

Brumario

21

Sociales • Humanidades • Negocios

Sociedad y gobernabilidad

Hacia una democracia consensual

Cuatro crisis estructurales y transversales más importantes de la democracia argentina (ética, política, organizativa e institucional) y el conjunto de consensos necesarios y posibles para contribuir a su superación

Responsabilidad Social Empresarial

Los temas de responsabilidad social universitaria de mayor relevancia e impacto para la comunidad de Universidad Siglo 21.

Innovación, tecnología y libertad

Hay un claro impacto de la libertad en la innovación. Pero, ¿qué sucede con la relación inversa?. Análisis del tema.

Relaciones Internacionales

Reflexiones en primera persona sobre el perfil profesional del internacionalista y su inserción laboral.

Hacia una propuesta de reforma laboral en Argentina

Análisis y discusión de estrategias para una reforma en la ley laboral vigente.

Estado y Empresa
Daño Punitivo y Sustentabilidad

Management
Gestión de Pymes en contextos BANI

Financiamiento Internacional
Argentina en el Banco Asiático de Inversión en Infraestructura

AUTORIDADES ACADÉMICAS

Consejo Académico

Administración y Negocios

Mgter. Leticia Masfarré

Mgter. Pilar Maure

Mgter. Gerardo Garcia Oro

Economía y Finanzas

Lic. Gastón Utrera

Dr. Efraín Molina

Mgter. Argos Rodriguez Machado

Política y Relaciones Internacionales

Dr. Federico Trebuq

Dr. Jaime Rodriguez Alba

Tecnología e Innovación

Mgter. Andrés Pallaro

Lic. Emmanuel Peña Alvarez

Dra. María Paula Gonzalez

Consejo Editorial

José María Correa

Soledad Vivas

Esteban Sponton

Editora General

Mgter. Carina Marques Bertinatti

Editorial Universidad Siglo 21



Índice

Artículos Académicos

Editorial.....	4
Carina Marques Bertinatti	
Hacia una democracia consensual	7
Dr. José Emilio Graglia	
Innovación, tecnología y libertad.....	27
Dr. Martín Krause	
Hacia una propuesta de reforma laboral viable en Argentina	41
Lic. Gastón Utrera	
Reflexiones en primera persona sobre el perfil profesional del internacionalista y su inserción laboral	54
Dr. Federico Trebucq	
Argentina en el Banco Asiático de Inversión en Infraestructura: Logros y desafíos.....	65
Lic. María Clara Labat	
Gestión de Pymes en contextos BANI.....	78
Dr. Juan Carlos Valda	
Los temas de responsabilidad social universitaria de mayor relevancia e impacto para la comunidad de Universidad Siglo 21	86
Mgter. Marina Fausti	
La contribución del daño punitivo a la conformación de las conductas sustentables en las organizaciones.....	111
Mgter. Adrián Rébora	

Editorial

Breve presentación del contenido de la presente edición

La presente edición de Brumario tiene el privilegio de presentar ocho artículos, inéditos y especialmente elaborados para esta Revista, de autores expertos en cada temática, docentes e investigadores con vasta trayectoria académica y/o profesional. Los artículos propuestos en este número surgen a partir de una Convocatoria Abierta gratuita oportunamente realizada, así como de invitaciones especiales y fueron seleccionados en su totalidad a partir de un proceso de revisión de pares. En la convocatoria mencionada, se habilitó a la presentación de propuestas, con carácter excluyente, en los siguientes bloques temáticos: Economía y finanzas; Política y Relaciones internacionales; Administración y negocios; y Tecnología e innovación.

Respetando el orden propuesto en el índice, nos permitimos presentar brevemente la producción de cada uno de los autores que conforman el presente número:

El **Dr. José Emilio Graglia** nos ilustra con un interesante y magnífico ensayo sobre las cuatro crisis estructurales y transversales más importantes de la democracia argentina

(ética, política, organizativa e institucional) y el conjunto de consensos necesarios y posibles para contribuir a su superación. El conjunto de los “consensos que nos faltan” según el autor, están vinculados en términos generales, a la búsqueda de una ética de mínimos, de una alianza estratégica Estado & sociedad, de un modelo de desarrollo integral y de un perfil de democracia real.

El **Dr. Martín Krause**, nos desafía a adentrarnos en un debate de gran actualidad e importancia como es la relación entre innovación, tecnología y libertad. En este artículo, el autor nos interpela sobre la capacidad de la tecnología para promover la libertad o, por el contrario, para restringirla. Atento al contexto actual caracterizado por un proceso de difusión de las nuevas tecnologías casi instantáneo, se analizan visiones contrapuestas sobre las bondades o maldades de la tecnología y su impacto actual y futuro sobre la libertad individual humana, con numerosos ejemplos de nuestra realidad.

El **Lic. Gastón Utrera** nos comparte, a partir del trabajo que viene realizando el Instituto de Economía Política de la Universidad Siglo 21

bajo su dirección, un excelente análisis en clave de propuesta orientado a la reducción del empleo informal en Argentina. El autor realiza un planteo por demás interesante al proponer dejar de lado las reformas que implican modificaciones a la Ley de Contrato de Trabajo en lo que refiere al régimen indemnizatorio y generar una estrategia alternativa que disminuya progresivamente los pasivos contingentes laborales de las empresas y promueva la creación de Fondos de Cese Laboral.

El **Dr. Federico Trebucq** nos propone reflexionar, desde una perspectiva personal y propositiva, acerca del perfil profesional del internacionalista y su inserción laboral atento al escenario diverso y complejo que dificulta muchas veces su clara visualización, principalmente a estudiantes y jóvenes profesionales recientemente egresados de la carrera de Relaciones Internacionales. En su recorrido, el autor invita a pensar sobre la carrera, las profesiones, la formación y comparte experiencias propias para contribuir a responder a la pregunta sobre qué hace un internacionalista, asumiendo que se trata de una profesión que se encuentra en constante construcción.

La **Lic. María Clara Labat** nos invita a pensar sobre el rol del Banco Asiático de Inversión en Infraestructura para el financiamiento de obras de infraestructura en Argentina a partir de su ingreso formal en el año 2021. Por medio de un relevante análisis teórico e histórico-estructural, el artículo realiza una clara caracterización del Banco, así como una aproximación sobre las repercusiones, efectos, ventajas y desventajas para nuestro país del acceso a dicho financiamiento, todo ello considerando la proyección china en el escenario internacional actual.

El **Dr. Juan Carlos Valda** realza la importancia de comprender las características del entor-

no actual, representado por el acrónimo BANI (quebradizo, que genera ansiedad, no lineal e incomprensible; por sus siglas en inglés), que enfrentan las empresas en general y las pymes en particular. El autor analiza de manera muy interesante el impacto de dicho entorno y propone los ejes principales sobre los cuales debieran trabajar las empresas para generar valor y transitar esta realidad que supone un enorme desafío para las organizaciones y sus líderes.

La **Mgter. Marina Fausti** nos comparte los resultados de una interesante investigación exploratoria y descriptiva vinculada a la Responsabilidad Social Universitaria, considerando como caso a la Universidad Siglo 21 durante los años 2020 y 2021. El artículo pretende realizar aportes a la trazabilidad de la política de sustentabilidad de la UES21 al identificar los temas materiales y los grupos de interés, así como lograr comprender qué esperan los diferentes stakeholders del compromiso de la Universidad en todos los diferentes ámbitos que le competen.

El **Mgter. Adrián Rébora** nos muestra los resultados de una valiosa investigación referida al daño punitivo como herramienta para favorecer o desfavorecer el desarrollo de la sustentabilidad, atento al potencial que tiene de dirigir o motivar conductas de los proveedores de bienes y servicios. El autor considera más de un centenar de casos con sentencia de daño punitivo de reciente data (2019-2021) y analiza, entre otros aspectos, la evolución de los montos condenatorios, arribando a conclusiones importantes que podrían dar cuenta de incentivos a continuar con conductas no sustentables por parte de los proveedores.

Nuestro principal anhelo con estas producciones que acabamos de presentar muy sintéticamente es propiciar, de la mano de expertos, un espacio de difusión de estos temas

hacia la comunidad científica y el público en general, así como visibilizar algunas problemáticas que consideramos de gran actualidad e importancia, que inviten al análisis crítico y la reflexión por parte de diferentes actores.

Sin más, los invitamos a todos y a todas a disfrutar de la lectura que propone este número 24 de la Revista Brumario. ■

Carina Marques Bertinatti

Editora Revista Brumario

Universidad Siglo 21

Hacia una democracia consensual

Por José Emilio Graglia¹

RESUMEN

Las crisis que nos quedan (de los valores éticos, de las ideas políticas, de las prioridades nacionales y de las instituciones representativas y republicanas) son los consensos que nos faltan. Estas crisis son consecuencias del vaivén entre los defectos de políticas “neoliberales” que han ajustado sin eficiencia y los excesos de políticas “populistas” que han repartido sin ineficacia. Para superar estas crisis que nos quedan es necesario construir los consensos que nos faltan que solo pueden partir del encuentro entre lo mejor de cada credo, el liberal y el popular. El presente artículo analiza las principales crisis de la democracia argentina y propone un conjunto de consensos para abordarlas.

PALABRAS CLAVE

Democracia consensual; Crisis; Ética de mínimos; Alianza estratégica

1. Introducción: Las crisis que nos quedan

Al hablar de las crisis sufridas desde la recuperación de las instituciones representativas y republicanas de la democracia argentina, se suele pensar en las crisis de 1989 y de 2001 que terminaron con los gobiernos de los presidentes radicales Raúl Alfonsín y Fernando de la Rúa. En rigor, habría que agregar las crisis que concluyeron con los mandatos de Adolfo Rodríguez Saá y de Eduardo Duhalde. Obviamente, también se debe agregar la crisis de 2018/2019 que impidió la continuidad de Mauricio Macri por cuatro años más al frente del poder ejecutivo nacional.

Ahora bien, dichas crisis económicas y sociales, entre otras, fueron coyunturales, graves o gravísimas, pero coyunturales.

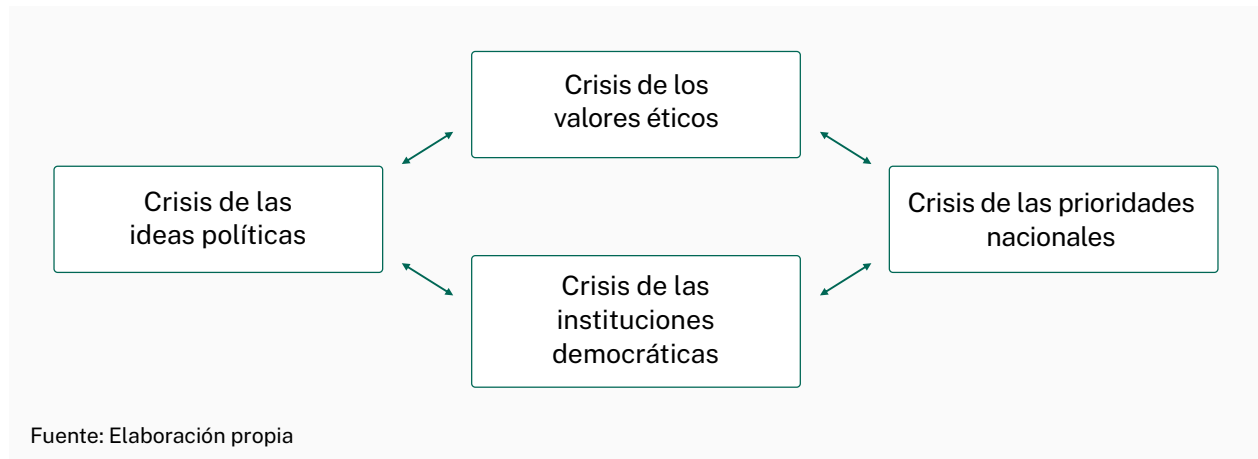
Sin embargo, hay otras que son estructurales y, a la vez, transversales. Se trata de las crisis de fondo, las que atraviesan las casi cuatro décadas pasadas y, que lamentablemente, siguen ahí. Estas son las que explican las recurrentes dificultades económicas y sociales. Me refiero a cuatro grandes crisis que se alimentan y retroalimentan, viciosamente, de la primera derivan la segunda y la tercera (Rodríguez Alba, 2018) y de estas procede la cuarta (Corporación Latinobaró-

¹ Presidente Fundación para la Investigación Científica y los Estudios Sociales-ICES

metro, 2021): 1) una crisis “ética” o de los valores éticos, 2) una crisis “política” o de las ideas políticas, 3) una crisis “organizativa” o

de las prioridades nacionales y 4) una crisis “institucional” o de las instituciones representativas y republicanas (Graglia, 2021).

Figura 1 Las cuatro crisis de la democracia argentina



La primera y principal crisis de la democracia argentina es “ética” y se deriva de visiones “pragmáticas” que desprecian o menosprecian los principios y valores, por una parte, frente a visiones “dogmáticas” que tratan de imponer los suyos, por la otra (Graglia, 2019, pp. 65-78). Esta crisis tiene cuatro manifestaciones:

1. La crisis de las verdades únicas: discursos de odio, mentiras políticas, partidarias y sectoriales, falsas noticias por los medios de comunicación y las redes sociales.
2. La crisis de las libertades individuales: irresponsabilidades empresariales, civiles y ciudadanas derivadas en opresiones y dependencias fácticas.
3. La crisis de la justicia social: inequidades y desigualdades en la distribución de los ingresos y la riqueza, empeoradas por la falta de una perspectiva de género.
4. La crisis de la solidaridad: desinterés por otras personas y, en particular, por quie-

nes tienen más necesidades y menos recursos.

En su libro “Más ética, más desarrollo”, Bernardo Kliksberg (2008 p. 13) sostiene: “En América Latina, hay una sed de ética”. Ha pasado más de una década de esa afirmación y sigue siendo válida, para Latinoamérica y, en particular, para nuestro país. “Vastos sectores confluyen en la necesidad de superar la escisión entre ética y economía que caracterizó las últimas décadas. Una economía orientada por la ética no aparece como un simple sueño, sino como una exigencia histórica para lograr que la paradoja de la pobreza en medio de la riqueza pueda realmente superarse y construir un desarrollo pujante, sustentable y equitativo”. Es la crisis de las crisis: una economía y una política, agregó, escindidas de los valores éticos.

La segunda gran crisis de la democracia argentina es “política” y se deriva de ideologías “privatistas” que promueven un Estado ausente y una sociedad individualista, por una parte, frente a ideologías “estatistas”

que propician un Estado omnipresente y una sociedad corporativista, por la otra (Graglia, 2019, pp. 35-63). Esta crisis tiene cuatro manifestaciones:

1. La crisis del rol del Estado respecto a la sociedad: de un abstencionismo indolente a un intervencionismo bobo.
2. La crisis del rol de la sociedad respecto al Estado: de la apatía de los privados y ciudadanos a la cooptación de los factores de poder económicos y mediáticos.
3. La crisis de la economía liberal de mercado: del mercado como dueño y señor de la sociedad a la quiebra del Estado de bienestar como su protector.
4. La crisis de la inserción internacional y la organización interna: de la dependencia al aislamiento y del unitarismo a la descentralización sin recursos.

Más de una década y media atrás, Mark Paine, Daniel Zovatto y Mercedes Mateo Díaz (2006), entre otros destacados autores, publicaron un libro llamado “La política importa”. Por aquellos años, las economías de los países latinoamericanos crecían, aunque el impacto social se hacía esperar. Pues bien, la situación económica y social de los países de América Latina ha empeorado y será mucho peor después de la pandemia del coronavirus Covid-19. Si la política importaba entonces, ahora importa muchísimo más. Porque es la política la que define las prioridades de un modelo de desarrollo integral y las instituciones de un perfil de democracia real, sin dudas.

La tercera gran crisis de la democracia argentina es “organizativa” y se deriva de teorías que creen en el “derrame” y el “eficientismo”, por una parte, frente a prácticas que confían en el “asistencialismo” y el “me-

sianismo”, por la otra, como fórmula de desarrollo y solución a los problemas (Graglia, 2019, pp. 79-108). Esta crisis tiene cuatro manifestaciones:

1. La crisis del desarrollo económico: la recesión o el estancamiento, el aumento desempleo, de la pobreza y la indigencia.
2. La crisis del desarrollo humano y social: la desatención de la educación, la salud, la seguridad y la redistribución de los ingresos y la riqueza,
3. La crisis de las finanzas públicas: el déficit fiscal crónico y el insuficiente superávit comercial.
4. La crisis de la transparencia y el civismo: la corrupción política en la función pública y la anomia social respecto al cumplimiento de las leyes.

Tras tres años de crecimiento económico, Daniel García Delgado (2006, p.17) planteaba el desarrollo en un contexto postneoliberal: “El desarrollo retorna al espacio público y al debate político y académico. Este retorno se produce tras 30 años de implementación de una verdadera revolución conservadora, que destruyó el contrato social bienestarista y subsumió todas las dimensiones de lo social a la lógica de maximización del interés individual”. Pues bien, después de los gobiernos de Néstor Kirchner y de Cristina Fernández, vino el gobierno de Mauricio Macri y, entonces, aquel enfoque se actualizó. Pero, a diferencia de entonces, hay que pensar el desarrollo tras tres años de recesión (2018-2020).

La cuarta gran crisis de la democracia argentina es “institucional” y se deriva, por una parte, de la minimización de las instituciones al “formalismo” de sus normas y al mérito de los individuos (meritocracia) o al “persona-

lismo” de sus integrantes y la voluntad de los líderes (autocracia) (Graglia, 2019, pp. 109-138). Esta crisis tiene cuatro manifestaciones:

1. La crisis de la representatividad: infidelidad de los representantes como mandatarios, desorganización y disfuncionalidad de los partidos políticos.
2. La crisis de la rendición de cuentas: desamparamiento de los representados e impotencia de los mecanismos de accountability.
3. La crisis de la receptividad política y la independencia judicial: ineffectividad de los poderes políticos y parcialidad en la administración de justicia.
4. La crisis de la legitimidad democrática: desconfianza en las instituciones y pérdida de apoyo a la democracia.

Joseph Stiglitz (2013, pp.33-34) ha analizado el fracaso de los mercados y, también, el fracaso del sistema político. “La democracia real es algo más que el derecho a votar cada dos o cuatro años. (...) Un sistema político que potencia la voz de los ricos ofrece muchas posibilidades para que las leyes y la normativa –y su administración– se diseñen de forma que no solo no protejan a los ciudadanos corrientes frente a los ricos, sino que enriquezcan aún más a los ricos a expensas del resto de la sociedad. (...) la política ha condicionado el mercado, y lo ha condicionado de forma que favorezca a los de arriba a expensas de los demás”. Este fracaso del sistema político es la crisis institucional a la que me refiero.

2. En busca de consensos necesarios y posibles

Las crisis que nos quedan (de los valores éticos,

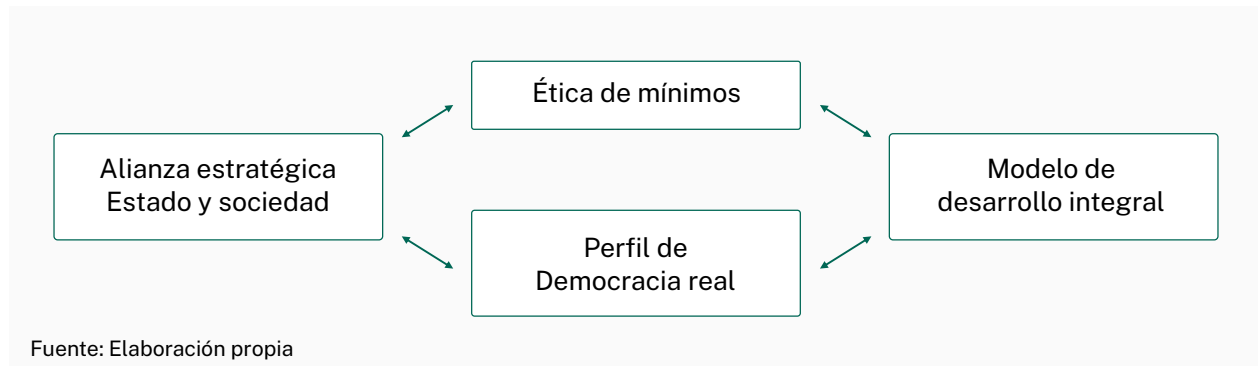
de las ideas políticas, de las prioridades nacionales y de las instituciones representativas y republicanas) son los consensos que nos faltan. No tengo dudas al respecto. La mera enumeración parece una montaña difícil de subir o un río difícil de cruzar. Es cierto. Pero nadie dice que debemos hacerlo simultáneamente. Eso sería imposible o insostenible. La clave es ir paso a paso, recuperando confianzas mutuas que se han perdido. Muchos dicen que, hoy por hoy, consensuar es una utopía. No obstante, como decía Bergoglio hace más de 15 años: “La creatividad implica proyectar utopías y, al mismo tiempo hacerse cargo de lo que hay” (2005, p. 78).

A continuación, trato de exponer lo que, creo, debemos y podemos hacer en este presente, como una modesta contribución a un gran debate nacional que sigue pendiente. Los argentinos necesitamos un conjunto de consensos: 1) una ética de mínimos, 2) una alianza estratégica Estado & sociedad, 3) un modelo de desarrollo integral y 4) un perfil de democracia real. Desde ya, no es posible que todos estemos de acuerdo con todos, ni en cada uno de los temas ni de una vez y para siempre. Ni siquiera es deseable. La democracia requiere construir consensos, pero también mantener disensos. Las diferencias son tan importantes como las coincidencias. La clave es que estas primen sobre aquellas.

Ver **Figura 2** en página siguiente

Para superar la crisis “ética”, necesitamos consensuar una ética de mínimos, a partir del respeto irrestricto a la dignidad de cada una de las personas humanas y la consiguiente búsqueda del bien común como un mínimo de bienestar para todas. Es fundamental encontrar algunas verdades compartidas, alentando el diálogo político, partidario y sectorial, garantizar las libertades individuales, fomentando la responsabilidad

Figura 2 Los consensos que nos hacen falta



empresarial, civil y ciudadana, afianzar la justicia social, reparando las inequidades y desigualdades, e intensificar la solidaridad interpersonal, urgiendo el compromiso con las personas y familias que tienen más necesidades insatisfechas y menos recursos para satisfacerlas.

La ética de mínimos se inspira en esa ética común o global que plantea Joan Carrea i Carrera (2003, p. 234): “Nuestro mundo de hoy es plural. En él convivimos personas que pensamos de manera distinta, procedentes de distintas tradiciones culturales, religiosas, ideológicas. (...) Entre todos, podríamos ir buscando, en el seno de este pluralismo, aquello que nos pueda unir en el ámbito de los valores o de los derechos fundamentales de las personas y de los pueblos. De este modo, podríamos construir una sociedad donde tuviera lugar la cooperación y no una mera coexistencia”. De eso se trata, de respetar las diversidades, de tolerarlas y aceptarlas, encontrando coincidencias entre las diferencias.

Para superar la crisis “política”, necesitamos consensuar una alianza estratégica Estado & sociedad, a partir de la redefinición de los roles del Estado y de la sociedad como pilares de una economía social de mercado. Es fundamental rescatar el rol de un Estado responsable, estimulando la subsidiariedad

en las decisiones gubernamentales y las acciones administrativas, recobrar el rol de una sociedad destinataria, incentivando la participación en las políticas públicas, forjar una economía social de mercado, conciliando la iniciativa privada y el bienestar general, y promover la inserción internacional y la reorganización interna, procurando la integración latinoamericana y la descentralización federal.

La alianza estratégica es lo que Luis F. Aguilar Villanueva (2010, pp. 35-36) llama “gobernanza”, o sea, “el hecho de que gobierno y sociedad sin perder su diferencia e independencia producen ahora en modo asociado ('coproducen') un buen número de políticas, inversiones, proyectos y servicios públicos, definiendo la división del trabajo que tendrá lugar entre el sector público y el sector privado o social al momento de llevarlo a cabo, la cantidad y el tipo de recursos que habrá de aportar cada uno de los sectores, así como la autoridad y la responsabilidad que cada sector participante tendrá durante el proceso de ejecución”. De eso se trata, del sector público y los sectores privados y ciudadanos trabajando juntos, en equipo.

Para superarla la crisis “organizativa”, necesitamos consensuar un modelo de desarrollo integral, a partir de un conjunto de prioridades nacionales. Es fundamental promover

el crecimiento económico, aumentando el trabajo decente, disminuyendo la pobreza y erradicando la indigencia, impulsar el desarrollo humano y social, priorizando la educación, la salud, la seguridad y la inclusión, eficientizar la gestión de las finanzas públicas, procurando un equilibrio fiscal sostenido y un superávit comercial ampliado, combatir la corrupción política y la anomia social, recuperando la honestidad de los gobernantes y el civismo de los ciudadanos.

El modelo de desarrollo integral es compatible con los 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas (Graglia, 2017). Esas deben ser nuestras prioridades nacionales. Obviamente, hay que adaptarlos a la realidad argentina, con metas a corto, mediano y largo plazo, recalculadas a partir de la pandemia y sus secuelas. Podemos agrupar o desagrupar esos objetivos, pero son una plataforma de discusión que no debemos desconocer. Todos los gobiernos, tanto el nacional como los provinciales y municipales, de todos los partidos deberían considerarlos al establecer sus propias agendas para el desarrollo y, además, concertarlos con los sectores privados y ciudadanos. Es necesario y urgente.

Para superar la crisis “institucional”, necesitamos consensuar un perfil de democracia real, a partir de la consolidación y el perfeccionamiento de la democracia formal que tanto nos ha costado recuperar. Es fundamental fidelizar a los representantes como mandatarios, fortaleciendo los partidos políticos, empoderar a los representados como mandantes, potenciado los mecanismos de accountability, optimizar la organización y el funcionamiento de los poderes republicanos, exigiendo receptividad de los Poderes Ejecutivos y Legislativos e independencia del Poder Judicial, legitimar las instituciones

democráticas, recuperando la confianza ciudadana.

El perfil de una Democracia “real” y no solamente formal ha sido genialmente sintetizado por Nelson Mandela (1918-2013) (Graglia, 2021). El gran líder sudafricano, tras 27 años encarcelado injustamente y después de derrotar al apartheid, elegido presidente de su país mediante elecciones libres y habiendo gobernado entre 1994 y 1999, supo decir: “Si no hay comida cuando se tiene hambre, si no hay medicamentos cuando se está enfermo, si hay ignorancia y no se respetan los derechos elementales de las personas, la democracia es una cáscara vacía, aunque los ciudadanos voten y tengan Parlamento”. Así es, la democracia es más que votar cada tanto y elegir un presidente, diputados y senadores. Es eso y mucho más.

a. Cuatro consensos para una ética de mínimos

A continuación, planteo un primer conjunto de cuatro consensos a acordar en la búsqueda de para una “ética de mínimos” que, gradualmente, pueda superar la crisis de los valores éticos. Cada uno de esos consensos que propongo, significa una serie de cuestiones que, entre otras, deben ser debatidas, a saber:

1. Encontrar verdades algunas compartidas, alentando el diálogo político:

Una ética de mínimos requiere encontrar algunas verdades compartidas (Bergoglio, 2005), aprendiendo a razonar juntos, exponiendo los pensamientos y sentimientos propios y, a la vez, escuchando los ajenos, buscando unas pocas coincidencias entre otras muchas diferencias. Los candidatos de los diferentes partidos, alianzas o frentes, no deben estafar a los electores en las propuestas de las campañas electorales.

Ni los oficialistas ni los opositores de turno deben engañar a los ciudadanos en el ejercicio de sus funciones públicas. Los ciudadanos no deben mentirse entre ellos ni deben dejarse mentir por las falsas noticias de los medios de comunicación o las redes sociales.

Para encontrar verdades compartidas, es fundamental el diálogo político, partidario e intersectorial (Lorenzetti, 2010), sorteando prejuicios ideológicos y ventajismos políticos a favor de partidos o sectores, construyendo de cara al futuro. Los dirigentes políticos, del oficialismo y la oposición, tienen que dialogar por encima de los beneficios partidarios de cada uno. Los directivos de empresas privadas y de organizaciones civiles tienen que dialogar por encima de los provechos corporativos de unos u otros. Los dirigentes políticos y los directivos empresariales y civiles tienen que dialogar, considerándose como adversarios circunstanciales y no como enemigos irreconciliables.

2. Garantizar las libertades individuales, fomentando la responsabilidad colectiva:

Una ética de mínimos requiere garantizar las libertades individuales, formales y reales (Bergoglio, 2005), defendiendo los derechos propios y respetando los derechos ajenos. Las libertades formales deben ser la base y el punto de partida de las libertades reales, asegurando la igualdad de derechos ante la ley y, sobre todo, la igualdad de oportunidades frente a la vida. El ejercicio de las libertades individuales debe alejarnos de la meritocracia sin igualdad de oportunidades y de la autocracia sin igualdad de derechos. Nunca, en nombre de las libertades formales, se pueden explicar las inequidades sociales y nunca, en nombre de las libertades reales, se pue-

den justificar las obsecuencias políticas, partidarias o sectoriales.

Para garantizar las libertades individuales, es imprescindible la responsabilidad colectiva, particularmente de las asociaciones de empleadores y trabajadores formales e informales (Resicco, 2019). Debemos saber que el futuro de todas las personas depende del futuro de cada una de ellas y viceversa. Las libertades individuales (formales y, sobre todo, reales) y la responsabilidad colectiva deben ser el anverso y el reverso de una misma moneda. La responsabilidad colectiva del empresariado, por una parte, del sindicalismo y de otras organizaciones de la sociedad civil, por la otra, implica la cooperación y la conjunción de la libertad de empresa y la libertad de trabajo.

3. Afianzar la justicia social, apuntalando la equidad distributiva:

Una ética de mínimos requiere afianzar la justicia (Bergoglio, 2013), generando oportunidades para todas las personas y familias y, en particular, para aquellas que tienen más necesidades y menos recursos. Los dirigentes políticos deben ser justos, no abusar del poder ni enriquecerse ilícitamente en el ejercicio de sus funciones públicas. Los empresarios pueden tener ganancias y los sindicalistas pueden defender conquistas, enhorabuena, pero no perjudicar a consumidores o usuarios ni a terceros. Sin caer en el igualitarismo, lo que a algunos les sobra jamás puede ser lo que a otros les falta, como requisito de una justicia que sea capaz de reparar sin venganzas ni revanchismos.

Para afianzar la justicia social, es indispensable la lucha contra la pobreza y la desigualdad (Resicco, 2019), enfrentando las

injusticias sociales existentes como la mayor y la peor afrenta del país. La teoría del derrame de los ricos es falsa y la práctica del asistencialismo a los pobres es hipócrita, ni la una ni la otra ayudan a reparar esas injusticias. La justicia social es la gran utopía que debe reunirnos, a partir de una realidad que debe incomodarnos y sublevarnos. Las discriminaciones son siempre nefastas, sea por edad, sexo o género, por capacidades o discapacidades físicas o psíquicas, por creencias religiosas o ideologías políticas, entre tantas otras.

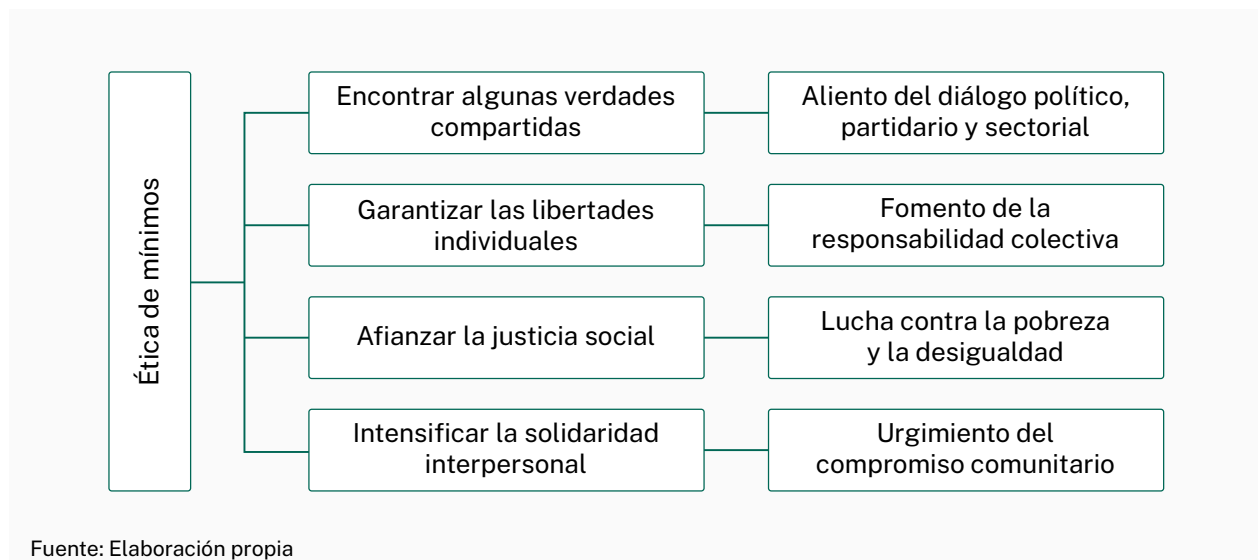
4. Intensificar la solidaridad interpersonal, urgiendo el compromiso comunitario:

Una ética de mínimos requiere intensificar la solidaridad (Bergoglio, 2013), dando a los otros lo que les corresponde por ser personas humanas, independientemente de la recompensa por el resultado de su esfuerzo o de las prebendas por la obsecuencia a su caudillo. Los dirigentes políticos de todos los partidos deben abandonar, de una vez y para siempre, el asisten-

cialismo social y clientelismo electoral. Los directivos de empresas privadas u organizaciones civiles no deben confundir la solidaridad con las dádivas o las prebendas que dan o reciben. Los ciudadanos deben superar los individualismos y el “sálvese quien pueda”, comprometiéndose los unos con los otros.

Para intensificar la solidaridad interpersonal, es primordial el compromiso comunitario (Francisco, 2020), asumiendo comportamientos fraternales, a diario, en las grandes y, también, en las pequeñas cosas. El reclamo por los propios derechos debe realizarse, pero no puede obstaculizar la realización de los derechos ajenos. La solidaridad interpersonal se observa cuando las personas que no son pobres reclaman por la reducción de la pobreza y la erradicación de la indigencia. También cuando quienes tienen una vivienda propia o un trabajo decente reclaman por quienes no los tienen y quienes acceden a los servicios de salud y educación reclaman por quienes no pueden hacerlo.

Figura 3 Consensos para una ética de mínimos



b. Cuatro consensos para una alianza estratégica Estado & sociedad

A continuación, planteo un segundo conjunto de cuatro consensos a concertar en la búsqueda de una “alianza estratégica Estado & sociedad” que, gradualmente, pueda superar la crisis de las ideas políticas. Cada uno de esos consensos que propongo, presupone una serie de cuestiones que, entre otras, deben ser debatidas, a saber:

1. Rescatar un Estado responsable, estimulando la subsidiariedad:

Una alianza estratégica Estado & sociedad requiere rescatar el rol del Estado (Aguilar Villanueva, 2010) como responsable principal de las políticas públicas (Graglia, 2021), gobernando y administrando correctamente. El gobierno y la administración pública deben cumplir sus funciones específicas, siempre al servicio de la sociedad y no de gobernantes o administradores de turno. Los gobernantes deben tomar las decisiones y los administradores públicos deben implementar las acciones, cada uno en el marco de sus respectivas competencias legales. Unos y otros deben trabajar en equipo, atentos a sus responsabilidades como servidores públicos, para que las políticas públicas puedan lograr sus objetivos y resultados.

Para rescatar el rol del Estado como responsable principal de las políticas públicas, es fundamental la subsidiariedad del gobierno y la administración (Castillo, 2018). Las decisiones gubernamentales y las acciones administrativas deben ser subsidiarias, irrevocablemente a favor de la participación de los actores privados y de los ciudadanos. El Estado debe estar presente e intervenir cuando haga falta, no puede desatender las necesidades

sociales ni abandonar a los ciudadanos en nombre de la iniciativa privada. Asimismo, no debe ser omnipresente ni intervenir cuando no haga falta, no puede adueñarse de las necesidades sociales ni someter a los ciudadanos en nombre del bienestar general.

2. Recobrar una sociedad destinataria, incentivando la participación:

Una alianza estratégica Estado & sociedad requiere recobrar el rol de la sociedad (Aguilar Villanueva, 2010) como primera destinataria y partícipe necesaria de y en las políticas públicas (Graglia, 2021), buscando la satisfacción social y la consiguiente aceptación de los ciudadanos. El gobierno y la administración no deben decidir ni accionar a solas sino en colaboración con los actores privados y ciudadanos. Un buen gobierno y una buena administración se ocupan de las necesidades demandadas y se preocupan de las necesidades no demandadas. Los gobernantes y administradores públicos deben dar voz a quienes no la tienen y escucharla como una oportunidad y no como una amenaza.

Para recobrar el rol de la sociedad como destinataria y partícipe, es indispensable la participación de los sectores privados y ciudadanos (Castillo, 2018). La participación, tanto sectorial como ciudadana, debe ser capaz de transformar una simple sociedad en una comunidad organizada o, en otros términos, una población en un pueblo. Los actores provenientes de los sectores privados y ciudadanos deben ser protagonistas y no actores de reparto, reconociendo que sus intereses pueden ser contradictorios y que sus influencias son disímiles. Asimismo, deben exigir su derecho a la participación porque, a la vez, esa es su obligación, hacer valer sus intereses

y ejercer sus influencias.

3. Forjar una economía social de mercado, conciliando la iniciativa privada y el bienestar general:

Una alianza estratégica Estado & sociedad requiere forjar una economía social de mercado (Quaas, 2008), partiendo de la subsidiariedad estatal y la participación social. Una economía social de mercado supone un Estado que interviene cuando los actores privados y ciudadanos no pueden satisfacer sus necesidades, para fortalecerlos, y se abstiene cuando pueden hacerlo, buscando siempre el bienestar general. Asimismo, supone una sociedad que se hace cargo de sus necesidades y se organiza para satisfacerlas a través de sus actores, activando la iniciativa de los dirigentes privados y ciudadanos. Los extremos ideológicos que niegan al Estado o al mercado o, por el contrario, los idolatran, atentan contra esa alianza estratégica.

Para forjar una economía social de mercado, es primordial la conciliación entre el bienestar general y la iniciativa privada (Jarquín y Echeberría, 2006), sabiendo que no son contradictorios sino complementarios. La responsabilidad del Estado no implica un alegato a favor o en contra de la estatización o la privatización de obras o servicios, sino la búsqueda del bienestar general de la población. La participación de la sociedad no implica la eliminación de la representatividad política, sino la incentivación de la iniciativa de sus actores. La economía social de mercado busca el bienestar general y, a la vez, incentiva la iniciativa privada, siendo un punto de encuentro entre lo mejor del bienestarismo estatal y el mercado capitalista.

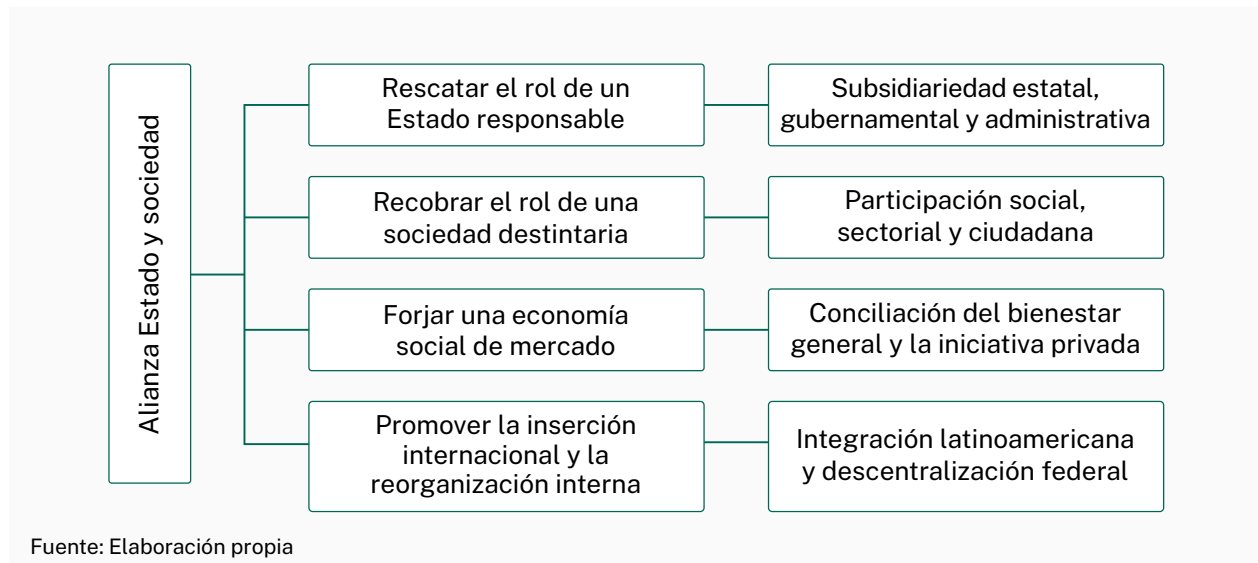
4. Promover la inserción internacional y la reorganización interna, procurando la integración latinoamericana y la descentralización federal:

Una alianza estratégica Estado & sociedad requiere la inserción internacional, mediante políticas exteriores firmes y duraderas que procuren la integración latinoamericana (Ensinck, 2008). Dicha inserción debe darse desde la región a la que pertenecemos por geografía e historia: América Latina. El Estado nacional debe insertarse al mundo a través del MERCOSUR, por encima de los partidos o las ideologías de los gobernantes de turno de cada uno de los países integrantes. La integración latinoamericana debe ser estratégica, tanto política como económica, sin detenerse frente a los defectos del librecambismo que nos condena a la dependencia ni a los excesos del proteccionismo que nos margina al asilamiento.

Dicha alianza estratégica requiere, también, la reorganización interna, mediante políticas interiores estables y perdurables que procuren la descentralización federal (Giuliano, 2010). El Estado nacional debe reorganizarse de una vez por todas como un Estado federal, tal cual lo proclama la Constitución Argentina, para que los gobiernos y las administraciones públicas decidan y accionen cerca de sus destinatarios. La ley de coparticipación federal de impuestos debe ser modificada en los términos de la reforma constitucional de 1994. El proceso de descentralización del gobierno nacional a las provincias y de estas a los municipios debe superar los límites del ajuste ineficiente de los gastos y del reparto ineficaz de los recursos.

Ver **Figura 4** en página siguiente

Figura 4 Consensos para una alianza estratégica Estado y sociedad



c. Cuatro consensos para un modelo de desarrollo integral

A continuación, planteo un tercer conjunto de cuatro consensos a convenir en la búsqueda de un “modelo de desarrollo integral” que, gradualmente, pueda superar la crisis de las prioridades nacionales. Cada uno de esos consensos que propongo, supone una serie de cuestiones que, entre otras, deben ser debatidas, a saber:

1. Propiciar el crecimiento económico, aumentando el trabajo y disminuyendo la pobreza:

Un modelo de desarrollo integral requiere propiciar el crecimiento de la economía (Scandizzo, 2004), invirtiendo en la construcción de obras de infraestructura y la prestación de servicios de calidad, como medios que mejoren la calidad de vida de las personas. Necesitamos viviendas, para que las familias puedan vivir sin hacinamientos ni marginaciones. Hacen falta obras y servicios públicos a lo largo y a lo ancho del territorio nacional, para que los derechos a una vida digna no sean una

declaración sino una realidad. Precisamos inversiones, tanto públicas como privadas, para satisfacer las necesidades más urgentes y graves, sin especular con réditos partidistas ni rentabilidades especulativas.

Para propiciar el crecimiento de la economía, es fundamental el aumento del trabajo decente y la disminución de la pobreza (Graglia y Murúa, 2021), sosteniendo de esa manera, un círculo virtuoso. Las economías deben crecer, tanto las nacionales como las regionales y locales, mediante el incremento de la producción de bienes y servicios. Ahora bien, ese crecimiento económico debe provocar un aumento de los puestos de trabajo y esos trabajos deben ser decentes. En el mediano y largo plazo, ese aumento del trabajo decente debe provocar la erradicación de la indigencia y una disminución de la pobreza, sin descartar la asistencia directa en el corto plazo para combatir el hambre.

2. Impulsar el desarrollo humano y social, priorizando la educación, la salud, la seguridad y la inclusión:

Un modelo de desarrollo integral requiere impulsar el desarrollo del capital humano (Cingolani, 2004) y social (Cáceres, 2004), superando las declaraciones políticamente correctas y avanzando en el diseño y la gestión de políticas públicas que prioricen el bienestar de las personas como seres individuales y sociales. No hay desarrollo humano sin políticas públicas de educación y salud ni desarrollo social sin políticas públicas de seguridad e inclusión. Las personas no pueden desarrollarse plenamente si no acceden a servicios educativos y sanitarios de calidad. Las sociedades no pueden desarrollarse en medio de la delincuencia y la violencia ni con desigualdades flagrantes en la distribución del ingreso o la riqueza.

Para impulsar el desarrollo del capital humano, es indispensable la priorización de la educación, la salud, la seguridad y la inclusión (Graglia y Murúa, 2021), como pilares de un desarrollo integral. El acceso a las escuelas y universidades debe asegurarse, la capacitación en oficios y la formación de profesionales para el mercado laboral y, sobre todo, para la vida ciudadana deben atenderse preferentemente. También debe asegurarse el acceso a los servicios sanitarios, a los dispensarios u hospitales, prevenir y curar las enfermedades. La lucha contra el delito y la violencia no debe ser a costa de los derechos civiles, focalizarse en las víctimas sin deshumanizar a los victimarios y supone revertir la desigualdad como su causa primigenia.

3. Eficientizar la gestión de las finanzas públicas, procurando un equilibrio fiscal y más superávit comercial:

Un modelo de desarrollo integral requiere eficientizar la gestión de las finanzas

públicas (Scandizzo, 2004), asumiendo que no se trata de un debate ideológico entre derechas ajustadoras o izquierdas repartidoras sino de un medio a los fines de lograr otros resultados. La eficiencia financiera debe acordarse por encima de las diferencias partidarias o sectoriales. La ineficiencia financiera en la gestión de los recursos y gastos públicos limita cualquier modelo de producción. Las causas principales de este problema son el déficit fiscal crónico que se financia con emisión o endeudamiento y, a su vez, la insuficiencia de dólares provenientes del comercio exterior.

Para eficientizar la gestión de las finanzas públicas, es indispensable la consecución de un equilibrio fiscal sostenible y de un superávit comercial ampliado (Graglia y Murúa, 2021), permitiendo el funcionamiento del Estado y el pago de la deuda existente. Los recursos y los gastos públicos tienen que equilibrarse, sin ajustes salvajes ni repartos indiscriminados. Las inversiones públicas y privadas tienen que servir para aumentar la producción de bienes y servicios exportables, agregando valor a nuestras materias primas y ganando mercados externos. El endeudamiento externo tiene que servir para financiar esas inversiones y no el déficit crónico y, sobre todo, ser pagable en virtud del crecimiento de la economía.

4. Combatir la corrupción política y la anomia social, recuperando la honestidad y el civismo:

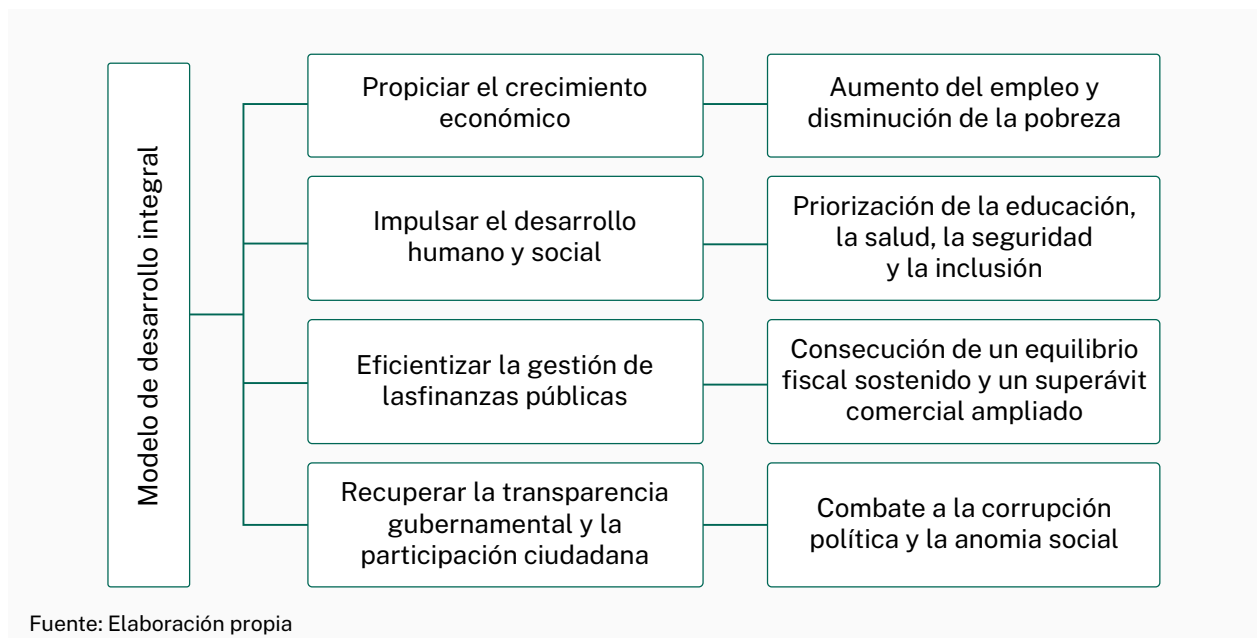
Un modelo de desarrollo integral requiere recuperar la transparencia (Riorda, 2004) de los gobernantes y la participación (Nazareno, 2004) de los ciudadanos (Marques Bertinatti, 2018), entendidos como bases y puntos de partida de una convi-

vencia pacífica. Los mecanismos de prevención deben ser idóneos, minimizando las posibilidades de violar las normas legales o de incumplir las promesas electorales. El Poder Judicial debe juzgar y castigar a los corruptos, en tiempo y forma, sean gobernantes, legisladores, jueces o magistrados, empresarios o sindicalistas. La conducta cívica de los ciudadanos no debe ser tolerante frente a la indecencia sus dirigentes y, a la vez, debe ser respetuosa de las normas jurídicas vigentes.

Para recuperar la transparencia gubernamental y la participación ciudadana, es primordial el combate a la corrupción polí-

tica y la anomia social (Graglia y Murúa, 2021), frontalmente y sin medias tintas, día a día, asumiendo que todos los corruptos son malos y que todos los ciudadanos deben respetar las leyes, sin excepciones. La decencia y la legalidad deben acordarse por encima de las diferencias partidarias o sectoriales. La corrupción de los gobernantes en la función pública y el irrespeto de los ciudadanos a las leyes limitan cualquier modelo de producción. Las causas principales de estos problemas son la falta de prevención administrativa y de sanción judicial, por una parte, y la crisis del civismo, por la otra.

Figura 5 Consensos para un modelo de desarrollo integral



d. Cuatro consensos hacia un perfil de democraciareal

A continuación, planteo un cuarto conjunto de cuatro consensos a conciliar en la búsqueda de un “perfil de democracia real” que, gradualmente, pueda superar la crisis de las instituciones democráticas. Cada uno de

esos consensos que propongo, implica una serie de cuestiones que, entre otras, deben ser debatidas, a saber:

1. Fidelizar a los representantes, fortaleciendo los partidos políticos:

Un perfil de democracia real requiere la fidelidad de los representantes (Martínez,

2004), que sean elegidos por los representados mediante elecciones competitivas, libres, sin fraudes ni proscripciones, y, sobre todo, que decidan y accionen incentivando la iniciativa privada y buscando el bienestar general, como mandatarios que son. Los representantes deben ponerse en el lugar de los representados, conocerlos y entenderlos. Deben identificar sus necesidades y problemas, decidir planes, programas o proyectos y gestionarlos a favor de los sectores y territorios menos desarrollados. Deben respetar y hacer respetar los derechos y las libertades de sus representados.

Para fidelizar a los representantes, es fundamental el fortalecimiento de los partidos políticos (Zovatto, 2006), asumiendo que de ahí emana el mandato representativo. La organización y la funcionalidad de los partidos debe legitimar la democracia o, por lo menos, su desorganización o su disfuncionalidad no debe deslegitimarla. Los dirigentes partidarios deben comprender que los partidos no son de ellos, sino de sus afiliados y, en general, de los ciudadanos y lograr que estos los vean y consideren útiles. La ciencia política y la dirigencia partidaria deben repensar cómo fortalecerlos o, en su defecto, cómo justificar que son meras maquinarias electorales, sin descartar otras alternativas democráticas de cara al futuro.

2. Empoderar a los representados, potenciando los mecanismos de accountability.

Un perfil de democracia real requiere el empoderamiento de los representados (Martínez, 2004), que controlen y evalúen las decisiones y acciones de los representantes, como mandantes que son. Los

representados deben exigir a sus representantes que les rindan cuentas de las políticas públicas que diseñan y gestionan y de las leyes que sancionan, en tiempo y forma. Deben interpelarlos, premiarlos o castigarlos, de acuerdo con el cumplimiento o incumplimiento de sus promesas electorales. Al mismo tiempo, deben ser exigentes con ellos mismos, porque la participación, el control y la evaluación son derechos y, también, obligaciones de los representados.

Para empoderar a los representados, es imprescindible la potenciación de los mecanismos de rendición de cuentas (Carrillo Flórez, 2006)), que sean idóneos y sirvan para empoderar a la ciudadanía y no para distraerla mientras los gobernantes hacen lo que quieren. Las auditorías internas y externas, los tribunales de cuentas y las defensorías del pueblo deben funcionar con efectividad e imparcialidad. Un apoyo político comprometido y un marco legal eficaz son necesarios, porque sin ellos los mecanismos de accountability son pura cháchara. También es necesaria una sociedad activa y vigilante, porque, a veces, algunos actores desprecian la calidad institucional cuando la economía va bien.

3. Optimizar los poderes republicanos, exigiendo receptividad política e independencia judicial.

Un perfil de democracia real requiere optimizar la organización y el funcionamiento de los poderes republicanos (Calderón Sánchez, 2016), que los gobernantes sean receptivos en el proceso de gobernar y que los jueces sean independientes en el proceso de juzgar. Los integrantes de los poderes políticos deben ser sensibles a las necesidades de la

sociedad, en particular de las personas que menos tienen, hacerse cargo y encargarse. También deben ser efectivos, es decir, eficientes y eficaces, al diseñar y gestionar políticas públicas y al sancionar normas jurídicas (leyes u ordenanzas). Los integrantes del Poder Judicial también deben ser sensibles y efectivos, pero, sobre todo, imparciales en la administración de justicia.

Para optimar los poderes republicanos, es indispensable la receptividad de los gobernantes (Martínez, 2004) y la independencia de los jueces, que sean ejemplares y no se consideren miembros de una “clase política o judicial”. Los gobernantes deben generar políticas públicas que conjuguen la iniciativa privada y el bienestar general. Los legisladores deben debatir seriamente, las mayorías deben escuchar a las minorías, sin imponer el número de los votos a tontas y a locas, y los opositores deben vigilar y criticar, sin obstruir. Los jueces (de la justicia federal y de las justicias provinciales) deben juzgar, condenar o absolver, en tiempo y forma, con independencia de los poderes políticos y los grupos de presión.

4. Legitimar las instituciones democráticas, recuperando la confianza ciudadana.

Un perfil de democracia real requiere la legitimación de las instituciones democráticas (Mateo Díaz, Payne y Zovatto, 2006), que los ciudadanos apoyen tanto su origen como su desempeño. Los ciudadanos deben creer en las elecciones competitivas, los partidos políticos y en los mecanismos de accountability, como instrumentos para poner y para sacar a gobernantes y legisladores. Deben conocer y entender las políticas públicas, maxi-

mizando la aceptación y minimizando el rechazo de sus destinatarios y de la sociedad en general en función de sus resultados. Deben acceder a los servicios de justicia y dirimir sus litigios conforme a derecho, resguardando sus libertades y garantías, sin sospechas ni parcialidades.

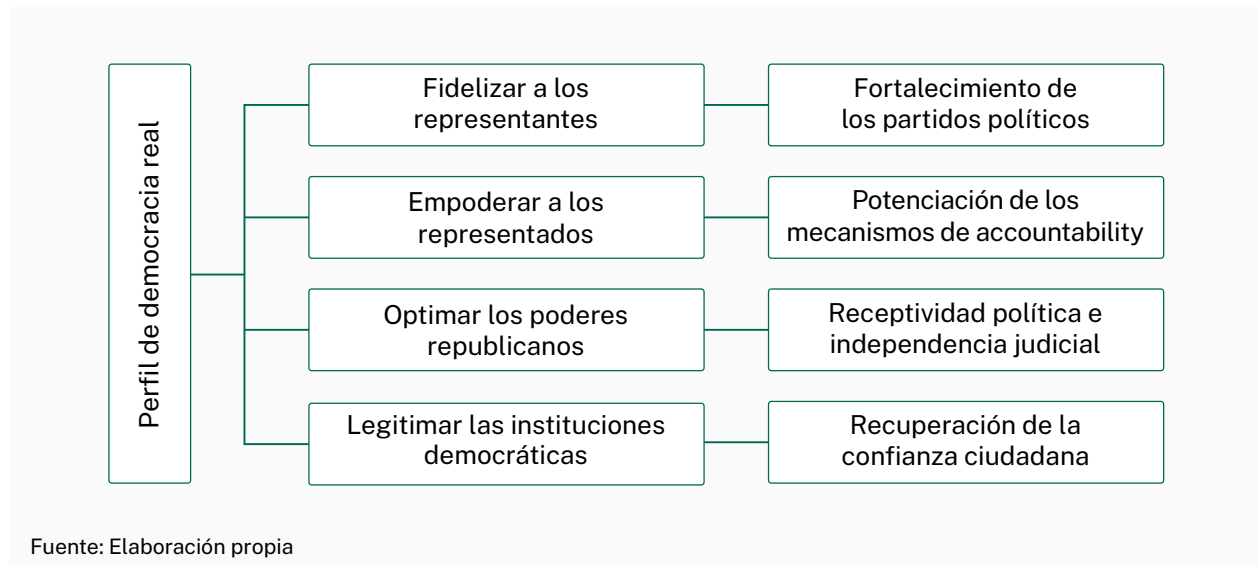
Para legitimar las instituciones democráticas, es primordial la recuperación de la confianza ciudadana (Villoria Mendieta, 2018), que los ciudadanos confíen en la organización y el funcionamiento de instituciones democráticas, por convicción o, por lo menos, por conveniencia. El partido político (o la alianza electoral) que gana las elecciones tiene derecho a gobernar y el que las pierde tiene derecho a oponerse, siempre dentro de la ley. La justicia puede fallar a favor o en contra de las peticiones de unos u otros y eso no la hace mejor ni peor. La confianza en las instituciones no debe ser a ciegas, todo lo contrario, implica exigir que superen sus imperfecciones, mejorando su organización y su funcionamiento.

Ver **Figura 6** en página siguiente

3. Reflexiones finales: Liberales & populares

Las crisis que nos quedan son consecuencias del vaivén entre los defectos de políticas “neoliberales” que han ajustado sin eficiencia y los excesos de políticas “populistas” que han repartido sin ineficacia. Lastimosamente, a lo largo de estos casi 40 años, los liberales se hicieron “neoliberales” para combatir al populismo y los populares se hicieron “populistas” para combatir al neoliberalismo. En lugar de buscar un equilibrio entre dos perspectivas muy valiosas, la liberal y la popular, los intelectuales y dirigentes que las encarnaron se fueron a los

Figura 6 Consensos para un perfil de democracia real



extremos para combatirse entre ellos. ¿Se puede ser liberal y popular al mismo tiempo? Por supuesto y esa es la llave de los consensos que nos faltan (Francisco, 2020).

Ser liberal no es ser antipopular y ser popular no es ser antiliberal. Ser liberal significa defender las libertades políticas y económicas, promoviendo la iniciativa privada en el marco de un mercado capitalista. Ser popular significa gobernar para las grandes mayorías, buscando el bienestar general en el marco de un Estado social. ¿Cuál es la contradicción? ¡Ninguna! Se puede ser liberal y buscar el bienestar general. Se puede ser popular y promover la iniciativa privada. Se puede y se debe. Sin convertirse en elitistas, los liberales deben combatir a los gobiernos autoritarios, no a los populares. Sin convertirse en autoritarios, los populares deben combatir a los gobiernos elitistas, no a los liberales.

Para construir los consensos que nos faltan y, así, superar las crisis que nos quedan, necesitamos que los “neoliberales” vuelvan a ser más liberales, alejándose del elitismo, que defiendan la iniciativa privada y el mercado

capitalista sin desprestigiar el bienestar general. Necesitamos que los “populistas” vuelvan a ser más populares, alejándose del autoritarismo, que busquen el bienestar general y el Estado benefactor sin menospreciar la iniciativa privada. Los consensos que nos faltan solo pueden partir del encuentro entre lo mejor de cada credo, el liberal y el popular, un mercado capitalista que no sea salvaje y un Estado benefactor que no sea tonto ni loco, defender las libertades y gobernar para las mayorías.

Como tan bien dice Joseph E. Stiglitz (2012, p. 27): “(...) el poder de los mercados es enorme, pero no poseen un carácter moral intrínseco. Tenemos que decidir cómo hay que gestionarlos. (...) resulta evidente que es necesario domesticar y moderar los mercados, para garantizar que funcionen en beneficio de la mayoría de los ciudadanos. (...) en el seno de una democracia coherente, donde se escucha la voz de los ciudadanos corrientes, no podemos mantener un sistema de mercado abierto y globalizado, por lo menos no en la forma en que lo conocemos, si ese sistema da lugar a que esos ciudadanos sean

más pobres cada año. Una de las dos cosas tendrá que ceder: o bien nuestra política, o bien nuestra economía”.

Coincido con Carlos Castillo (2017, p. 76) cuando dice: “Si bien el antagonismo ideológico de la guerra fría cayó junto con el muro de Berlín en 1989, es innegable que, a la luz del auge del populismo en Europa, Estados Unidos y Latinoamérica surgen nuevos extremos entre los cuales se debaten las democracias actuales: el liberal y el populista. (...) si bien la apuesta populista ha minado la calidad de la democracia, es también claro que el liberalismo ha llegado a un límite en el que sus principios no alcanzan para solucionar los grandes problemas de la humanidad. (...) Entender de manera adecuada el valor de lo popular puede convertirse en el mejor antídoto para el populismo”.

En otros términos, la democracia argentina necesita que los dirigentes de procedencias liberales y populares se acerquen, más allá de sus partidos políticos de origen, las alianzas o frentes electorales, que definan puntos de encuentro, algunas pocas coincidencias entre otras muchas diferencias. Cada uno desde sus propias visiones éticas sobre los valores, desde sus propias ideologías políticas sobre el Estado y la sociedad, desde sus propias teorías o prácticas organizacionales sobre las prioridades nacionales y desde sus propias posiciones sobre la representación de las instituciones. Nadie debe negar su identidad. Todo lo contrario, se trata de reafirmarla y, en el camino, de lograr puntos de

encuentro.

“La vida no es un relato”, dice Harari (2019, p. 295) en sus “21 lecciones para el siglo XXI” y tiene razón. El fascismo y el comunismo fueron relatos, derrotados por el relato de la democracia liberal que también fue y sigue siendo un relato, en crisis. Ahora bien, como el mismo Harari reconoce al referirse al ser humano y su evolución histórica: “Homo sapiens es un animal que cuenta relatos, que piensa en relatos más que en números o en gráficos, y que cree que su propio universo funciona como un relato, lleno de héroes y villanos, conflictos y resoluciones, momentos culminantes y finales felices”. Los relatos no son la vida, pero son el sentido de la vida, su significado.

Por lo tanto, en contra de la conclusión de Harari, lejos de negar todos los relatos (habidos y por haber) y dedicarnos a observar, debemos poner lo mejor de nosotros en la reconstrucción del relato de la democracia liberal, para enfrentar y superar los desafíos de la infotecnología y la biotecnología a las que se refiere el mismo autor. Desde mi punto de vista, ese nuevo relato es la reunión del pensamiento liberal y el sentimiento popular, agregando más emociones a aquel y más razones a este. Nos hace falta otro relato, tan real como la vida a la que le da significado, un relato de nuevos encuentros, entre lo mejor del credo liberal y lo mejor del credo popular. Esa es la base y el punto de partida de los consensos que nos faltan. ■

Bibliografía

Aguilar Villanueva, L. F. (2010). *Gobernanza: El nuevo proceso de gobernar*. México: Fundación Friedrich Naumann.

Bergoglio, J. M. (2005). *La Nación por construir: Utopía, pensamiento y compromiso*. Buenos Aires: Claretiana.

- Bergoglio, J. M. (2013). *Nosotros como ciudadanos, nosotros como pueblo: hacia un bicentenario en justicia y solidaridad*. Buenos Aires: Claretiana.
- Cáceres, P. (2004). Capital social. En E. Arnoletto, P. Cáceres, M. Cingolani, J. E. Graglia, D. Martínez, V. Mazzalay, . . . D. Scandizzo, *Índice de desarrollo local para la gestión* (págs. 73-93). Córdoba: EDUCC.
- Calderón Sánchez, D. (2016). Las políticas públicas: una construcción del valor público en la gobernalidad. En *Políticas públicas: retos y desafíos para la gobernabilidad* (págs. 59-77). Bogotá: Ediciones USTA.
- Carrera i Carrera, J. (2003). Mundo global, ética global. En N. G. Specchia, & G. Morello (Edits.), *Crisis, rupturas y tendencias: lecturas críticas de la globalización en la óptica de Cristianisme i Justicia* (págs. 217-257). Córdoba: EDUCCC.
- Carrillo Flórez, F. (2006). Instituciones democráticas de rendición de cuentas. En J. M. Payne, D. Zovatto G., & M. Mateo Díaz, *La política importa. Democracia y desarrollo en América Latina* (págs. 129-165). Washington: Banco Interamericano de Desarrollo / Planeta.
- Castillo, C. (Octubre de 2017). Reivindicar lo popular para enfrentar al populismo. *Diálogo político - Populismo*, 66-79.
- Castillo, C. (Abril de 2018). La relación subsidiaria entre partidos y sociedad civil. *Diálogo político - Sociedad civil y partidos políticos*, 62-72.
- Cingolani, M. (2004). Capital humano. En E. Arnoletto, P. Cáceres, M. Cingolani, J. E. Graglia, D. Martínez, V. Mazzalay, . . . D. Scandizzo, *Índice de desarrollo local para la gestión* (págs. 53-69). Córdoba: EDUCC.
- Corporación Latinobarómetro. (2020). *Informe 2021*. Santiago de Chile: Latinobarómetro.
- Ensinck, O. (2008). La integración regional: Los desafíos institucionales del MERCOSUR. En J. E. Graglia, *Políticas municipales para el desarrollo local y regional 2* (págs. 217-263). Córdoba: EDUCC.
- Francisco, P. (2020). *Fratelli Tutti*. Buenos Aires: San Pablo.
- García Delgado, D. (2006). Introducción: El desarrollo en un contexto posneoliberal. En D. García Delgado, & L. Nochetto, *El desarrollo en un contexto posneoliberal: hacia una sociedad para todos* (págs. 17-36). Buenos Aires: CICCUS.
- Giuliano, D. (2010). La fatiga federal argentina. En E. Beltrán, & J. E. Graglia, *Federalismo argentino actual* (págs. 59-78). Córdoba: EDUCC.
- Graglia, J. (2019). *Inovación política: 7 llaves para recuperar la confianza perdida*. Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung.
- Graglia, J. E. (2021). *La democracia ganada. Las crisis que nos quedan son los consensos que nos faltan*. Buenos Aires: Fundación Konrad Adenauer.

- Graglia, J. E., & Murúa, C. (2021). Índice de Desarrollo para la Gestión. La debilidad de las provincias como principal desafío a la sostenibilidad del desarrollo. Buenos Aires: Fundación Konrad Adenauer.
- Harari, Y. (2019). 21 lecciones para el siglo XXI. Buenos Aires: Debate.
- Jarquín, E., & Echebarría, K. (2006). El papel del Estado y la política en el desarrollo de América Latina (1959-2005). En M. J. Payne, D. Zovatto G., & M. Mateo Díaz, La política importa: Democracia y desarrollo en América Latina (págs. 1-19). Washington: Banco Interamericano de Desarrollo / Planeta.
- Kliksberg, B. (2008). Más ética, más desarrollo. Buenos Aires: Temas.
- Lorenzetti, R. L. (2010). Hacia el diálogo político. En Diálogo político -Bicentenarios (págs. 159-168). Buenos Aires: Fundación Konrad Adenauer.
- Marques Bertinatti, C. (2018). El gobierno abierto: Conceptualización y formulación del plan de acción. En J. Rodríguez Alba, & G. Lariguat, Gobierno abierto y ética (págs. 25-54). Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba .
- Martínez, A. (2004). La representación política y la calidad de la democracia. Revista Mexicana de Sociología, 661-710.
- Mateo Díaz, M., Payne, M., & Zovatto, D. (2006). El apoyo de la opinión pública a la democracia en América Latina. En J. M. Payne, D. Zovatto G., & M. Mateo Díaz, La política importa. Democracia y desarrollo en América Latina (págs. 297-331). Washington: Banco Interamericano de Desarrollo / Planeta.
- Nazareno, M. (2004). Participación política. En E. Arnoletto, P. Cáceres, M. Cingolani, J. E. Graglia, D. Martínez, V. Mazzalay, . . . D. Scandizzo, Índice de desarrollo local para la gestión (págs. 155-173). Córdoba: EDUCC.
- Quaas, F. (2008). Economía Social de Mercado. En R. H. Hasse, H. Schneider, & K. Weigelt (Edits.), Diccionario de Economía Social de Mercado: política económica de la A a la Z (págs. 150-154). Buenos Aires: KAS.
- Resico, M. F. (2019). Desafíos de la Argentina desde la economía social de mercado. Buenos Aires: Fundación Konrad Adenauer.
- Resico, M. F. (2019). Trabajo y empresa: protagonistas de la cooperación económico-social. Buenos Aires: Fundación Konrad Adenauer.
- Resico, M. F. (2019). Un enfoque integral de política social para salir de la pobreza. Buenos Aires: Fundación Konrad Adenauer.
- Ressico, M. F. (2010). Introducción a la Economía Social de Mercado. Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung.
- Riorda, M. (2004). Transparencia. En E. Arnoletto, P. Cáceres, M. Cingolani, J. E. Graglia, D. Martínez, V. Mazzalay, . . . D. Scandizzo, Índice de desarrollo local para la gestión

- (págs. 131-151). Córdoba: EDUCC.
- Rodríguez Alba, J. (2018). Competencias éticas para el gobierno abierto y la administración relacional. En J. Rodríguez Alba, & G. Lariguet, Gobierno abierto y ética (págs. 275-307). Córdoba: Editorial Universidad Nacional de Córdoba.
- Scandizzo, D. (2004). Actividad económica. En E. Arnoletto, P. Cáceres, M. Cingolani, J. E. Graglia, D. Martínez, V. Mazzalay, . . . D. Scandizzo, Índice de desarrollo local para la gestión (págs. 33-50). Córdoba: EDUCC.
- Scandizzo, D. (2004). Gestión de recursos financieros. En E. Arnoletto , P. Cáceres, M. Cingolani, J. E. Graglia, D. Martínez, V. Mazzalay, . . . D. Scandizzo, Índice de desarrollo local para la gestión (págs. 109-127). Córdoba: EDUCC.
- Stiglitz, J. (2012). El precio de la desigualdad. Buenos Aires: Taurus.
- Villoria Mendieta, M. (2018). Los sistemas de integridad en las organizaciones: una reflexión desde el enfoque institucionalista del buen gobierno. En Gobierno abierto y ética (págs. 85-120). Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba.
- Zovatto, D. (2006). Instituciones de democracia directa en América Latina. En J. M. Payne, D. Zovatto G., & M. Mateo Díaz, La política importa. Democracia y desarrollo en América Latina (págs. 241-263). Washington: Banco Interamericano de Desarrollo / Planeta.
- Zovatto, D. (2006). Regulación de los partidos políticos en América Latina. Diálogo político - Partidos políticos en crisis, 11-39.

Innovación, tecnología y libertad

Por Martín Krause¹

RESUMEN

La relación entre libertad e innovación parece bastante clara: la libertad alienta la capacidad de innovar; la libertad, además, promueve la búsqueda de nuevas formas de hacer las cosas existentes, o de hacer nuevas cosas. Es decir, hay un claro impacto de la libertad en la innovación y la historia muestra que cuando se removieron restricciones a la libertad de pensamiento y de acción, las innovaciones se multiplicaron, no sólo en el campo de las tecnologías sino de las ideas en general. Pero, ¿qué sucede con la relación inversa? ¿Acaso la tecnología promueve la libertad o puede servir para restringirla? La tecnología es una herramienta y, como tal puede ser utilizada en un sentido o en otro. En este artículo, repasamos algunas de las más recientes tecnologías y su impacto en la libertad. En definitiva, puede ser que la iniciativa de los emprendedores para desarrollar nuevas tecnologías y para reducir o bloquear los intentos de quienes quieran reducirla sea competitiva respecto a los que buscan lo contrario.

PALABRAS CLAVE

Tecnología; Libertad; Emprendedores; Innovación

Introducción

La relación entre libertad e innovación parece bastante clara: la libertad alienta la capacidad de innovar; la libertad, además, promueve la búsqueda de nuevas formas de hacer las cosas existentes, o de hacer nuevas cosas. Es decir, hay un claro impacto de la libertad en la innovación y la historia muestra que cuando se removieron restricciones a la libertad de pensamiento y de acción, las innovaciones se multiplicaron, no sólo en el

campo de las tecnologías sino de las ideas en general.

La Revolución Industrial es solamente un ejemplo de ello, tal vez el más importante en cuanto a su impacto económico. También el Renacimiento en el ámbito de la cultura y el arte o, mucho más atrás, el descubrimiento de la agricultura y mucho antes aun de una innovación que llevó a nuestra especie a un recorrido de progreso que nunca ya se detuvo: el lenguaje.

¹ Profesor de Economía, UBA/UCEMA; Investigador Universidad Siglo XXI.
Correo electrónico: mkrause@derecho.uba.ar

El ser humano es una especie que se caracteriza por dos rasgos principales, la tecnología y las relaciones sociales entre no-familiares (Pinker & Bloom, 1992). Una de las primeras y fundamentales tecnologías ha sido la adquisición del lenguaje, que permite la transmisión de conocimiento y, junto con la memoria, su acumulación y gradual progreso, su transmisión de generación en generación evitando la penosa tarea de aprender todo de nuevo. Ese proceso acumulativo, separó al ser humano de sus predecesores y lo lanzó por el camino de la innovación y el progreso.

Ahora bien, aunque resulta ciertamente natural establecer el vínculo entre libertad e innovación, no sucede lo mismo con la relación inversa: ¿cuál es el impacto de la innovación en la libertad?

El concepto de innovación puede abarcar áreas muy diversas: innovaciones culturales, institucionales, tecnológicas, y tal vez otras más². Algún ejemplo de las primeras podría ser el surgimiento y extensión de distintas religiones; en el caso de las segundas, el del derecho de propiedad. Hoy también seguimos observando innovaciones en esos campos, aunque la atención se ha centrado principalmente en la tecnología. Estas tres áreas se influyen mutuamente: ciertas innovaciones tecnológicas han dado origen a redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram, y han modificado la forma en la que nos relacionamos unos con otros, también han permitido innovaciones en el derecho de propiedad como las que ofrece la llamada "economía compartida" con ejemplos como Uber o Airbnb (Munger, 2021). ¿Cómo han impactado en la libertad? O, tal vez, más

importante aún: ¿cómo pueden llegar a impactar en el futuro?

Si bien los cambios culturales e institucionales son de fundamental importancia, su consideración requeriría una dedicación especial. La intención, entonces, es centrar la atención en el impacto que las innovaciones tecnológicas pueden tener en la libertad. La relación entre libertad e innovación y tecnología no solamente parece obvia, también se observa una clara correlación entre una y otra considerando el desempeño de ciertos países según el Índice Global de Innovación y el que muestran en los indicadores de libertad (Renzullo, 2019). Los primeros países en el Índice de Libertad Humana en sus respectivas regiones también ocupan los primeros cinco puestos en el índice de innovación.

La importancia del tema crece por la aceleración del proceso de difusión de las nuevas tecnologías, algo que vivimos como un proceso de cambio acelerado. Un rasgo distintivo del criticado capitalismo moderno es que extiende el acceso a las nuevas tecnologías cada vez más rápido. No era así antes. Angus Deaton (2013) muestra los cambios producidos en la expectativa de vida al nacer durante los años 1550 y 1850 entre los nobles, familias ducales y la población en general. Hasta el siglo XVII la expectativa de vida no difería en un grupo de otro. Las innovaciones médicas desde entonces comenzaron a llegar a la nobleza primero, e impactaron muy levemente en la población en general. Ese impacto, por supuesto, se daría posteriormente y continuaría hasta hoy, pero la difusión de la innovación tardó más de un siglo.

Comparemos eso ahora con la difusión de

² Para una definición más precisa del concepto de innovación en el campo económico ver OECD (2010).

nuevas tecnologías durante el siglo XX. La electricidad, el teléfono, la radio o los autos tardaron 50 años o más, pero las tecnologías más recientes (teléfonos celulares, inteligentes, cámaras digitales, Internet), tienen una difusión casi instantánea.

La llegada de estas tecnologías, y otras tales como los robots, la impresión 3-D, la automatización, internet de las cosas, probablemente cambien radicalmente la producción de muchos bienes. Esto ha desatado la preocupación de algunos por los efectos que puede tener en la economía, en particular el empleo, en algunos casos planteando perspectivas apocalípticas que no se han dado en el pasado en anteriores episodios de explosión innovadora o así llamadas sucesivas “revoluciones industriales”. Si bien esos efectos son de suma importancia y de alto impacto económico, nuestra atención, nuevamente, no estará centrada en ellos, sino en el impacto en la libertad individual, definida ésta como la ausencia de coerción para buscar alcanzar los fines que cada individuo se plantee y la no interferencia en la persecución de los fines que otros individuos pretendan alcanzar.

Tecnología y libertad

Lo que ahora llamamos en general tecnología, es un conjunto de herramientas que nos permiten realizar cosas que antes no podíamos realizar (por ejemplo, conversar con alguien a la distancia) o hacer cosas que sí hacíamos, pero ahora de un modo diferente y más eficaz (por ejemplo, enviar un mensaje escrito). Como tal, una herramienta no define una valoración sobre su uso, puede ser utilizada para bien o para mal: un martillo puede ser utilizado para clavar un clavo y poner un cuadro o para matar a alguien.

Así sucede con la tecnología en general. Hoy

disfrutamos de sus beneficios, que amplían nuestra facilidad para establecer contactos, para intercambiar ideas, para conocer lo que sucede, para obtener u ofrecer todo tipo de bienes y servicios, pero algunas de esas mismas tecnologías suelen ser utilizadas por gobiernos totalitarios, e incluso muchos democráticos, para ejercer un mayor control sobre las personas o al menos, para invadir su privacidad y conocer qué es lo que hacen u opinan.

Esta doble posibilidad ha generado, por supuesto, dos visiones contrapuestas sobre las bondades, o maldades, de la tecnología, y unas cuantas más intermedias. Por ejemplo, para Assange (2012), el mundo está galopando hacia una distopía transnacional, por la cual Internet, que pareciera ser una gran herramienta de emancipación, se estaría transformando en un peligroso facilitador del totalitarismo, convirtiéndose en una amenaza para la humanidad.

Gobiernos democráticos han intentado redirigir a la opinión pública hacia ciertas páginas y no otras, y en estados más totalitarios la manipulación de Internet se ha convertido en un elemento central de su poder. El mecanismo más simple y directo es el de cortar acceso a ciertas páginas, aplicaciones, o simplemente a Internet, pero ésta es una opción que genera rechazo, tanto interno como externo, y que puede eludirse gracias a otras tecnologías, como veremos más adelante. Otra opción es la regulación de proveedores de Internet, que los obliga a retirar rápidamente el material que consideren ofensivo (China, Rusia, Irán, Turquía, Uganda, Venezuela). En otros, hay presión de los gobiernos hacia entidades privadas para que entreguen la enorme cantidad de información que tienen disponible. La Inteligencia Artificial ha permitido la recolección de

masivas cantidades de datos, que las empresas usan principalmente para dirigir su oferta a las demandas específicas de cada consumidor, pero los gobiernos ven en ella una fuente de información sobre conductas personales que puedan afectar la política. ¿Qué harán con esos datos? La transferencia de datos desde servidores locales e incluso personales a la nube podrían generar un proceso de centralización de la información que haría más sencillo su acceso y control. También es común el uso de “trolls”, “bots”, “fake news”, tal como se ha acusado a gobiernos tan diversos como el de Peña Nieto en México, Macri en Argentina, el de Arabia Saudita, o algunos asociados al gobierno ruso y su intervención en la campaña presidencial estadounidense en 2016. Gobiernos como los de China, Rusia o Irán buscan desarrollar sus propias redes para desvincular el acceso a la Internet global.

Cuando antes el espionaje de propios o extraños se realizaba solamente sobre aquellos sospechosos de poseer información relevante para ciertas cuestiones de seguridad del estado o para resolver delitos, ahora se captura información en forma masiva, se espía a todos, y luego se verá cuál es la información que realmente se necesita.

El Director Nacional de Inteligencia de Estados Unidos, James Clapper, declaró ante el Senado que los servicios de inteligencia consideran que la Internet de las cosas, conectando vía web equipos tales como termostatos, cámaras digitales y otros, brindaría una gran oportunidad para espiar a “objetivos”, o en definitiva a cualquiera. Podrían utilizarlo para identificación, vigilancia, monitoreo,

localización, reclutamiento o para tener acceso a sus credenciales y contraseñas³.

Shahbaz (2018) señala que un número de países se desliza hacia el autoritarismo digital adoptando el modelo chino de amplia censura y sistemas automatizados de vigilancia. Su trabajo evalúa la libertad en Internet, y encuentra que ha disminuido por octavo año consecutivo, que diecisiete países han aprobado durante ese año leyes restringiendo los medios digitales en nombre de combatir las “fake news” y dieciocho países incrementaron la vigilancia. Los peores son China, seguida de Irán, Etiopía, Siria, Cuba y Vietnam, ninguno de ellos un ejemplo de respeto a las libertades individuales en todo sentido.

Friedman (2008) considera que al menos tres tecnologías (nanotecnología, biotecnología e inteligencia artificial) tienen el potencial de acabar con nuestra especie, pero también el potencial de crear un futuro opulento y resolver problemas como el de cambio climático con unos mínimos aportes de filántropos. Al mismo tiempo, otra tecnología, el encriptado, protegería la libertad detrás de un velo infranqueable y podría darnos más privacidad y libertad de la que nunca hemos imaginado. Vamos a ser testigos de una intensa puja entre el desarrollo de tecnologías de encriptado e intentos de gobiernos de quebrar esas barreras para acceder a los datos que éstas protegen.

En esa carrera, algunos hoy se espantan porque la ganen quienes luego pasarían a dominarnos. Esto ocurre en particular con la Inteligencia Artificial (IA). El razonamiento que

³ Según el autor de este artículo, Clapper habría admitido que podrían utilizar artefactos hogareños tales como termostatos o cámaras: <https://www.theguardian.com/commentisfree/2016/feb/09/internet-of-things-smart-devices-spying-surveillance-us-government>

plantea un futuro en el cual las máquinas nos dominen parte de que los humanos tenemos más inteligencia que los animales, y que cuando las computadoras o robots la tengan más que los humanos, terminarán dominándonos. Como HAL 9000 en *Odisea del Espacio*. No obstante, Pinker (2019), señala la diferencia entre inteligencia y motivación: ¿aún si tuvieran una inteligencia superior, por qué querrían esclavizarnos? Una cosa es la inteligencia y otra la motivación. Es mucho más probable que el colapso de la sociedad, si es que ocurriera, fuera causado por erróneas ideas, normas e instituciones humanas, que por máquinas inteligentes.

Ciertas tecnologías van a mejorar notablemente nuestra vida en los próximos años. Muchas de ellas tendrán efecto en nuestra calidad de vida, salud, ambiente, alimentación. Ciertamente estas son mejoras importantes, y no deben ser menospreciadas, si bien no tendrán un impacto directo en nuestra libertad. Un reciente informe del World Economic Forum (2019), selecciona las diez principales tecnologías emergentes. Estas son: bioplásticos que permitirán reducir el impacto de los actuales materiales plásticos en el ambiente; robots “sociales” que realizarán todo tipo de tareas como atención de viajeros en aeropuertos o de ancianos; minilentes que permitirán no solamente curar algunas enfermedades ópticas sino también producir instrumentos de muy pequeñas dimensiones; “proteínas intrínsecamente desordenadas” que tendrán un notable impacto en el tratamiento del cáncer; fertilizantes inteligentes que se adaptan a la precisa necesidad de las plantas y reducen entonces el daño ambiental de aplicaciones masivas; “telepresencia colaborativa” basada en realidad aumentada y realidad virtual que permitirá conectar a la gente a la distan-

cia hasta con sensaciones físicas de contacto; trazabilidad y envases de alimentos que reducirán notablemente los casos de enfermedades causadas por alimentos en mala condición; reactores nucleares más seguros con nuevos combustibles y materiales que reducen notoriamente los peligros de accidentes; almacenamiento de datos en cadenas de ADN que tendrían una capacidad tal como para poder almacenar todos los datos que se generen en un año en un cubo de ADN que mida un metro de lado; y la capacidad de almacenar energía renovable a nivel de las usinas eléctricas.

Tal vez, las que tengan más impacto social, y potencialmente puedan afectar la libertad individual, para bien o para mal, sean la telepresencia que aumentaría los contactos entre personas y la capacidad de almacenar información en cadenas de ADN, pero cuesta actualmente evaluar todas las implicancias sociales de su impacto. Tal vez las otras de alguna forma también lo tengan. O tengan derivaciones de su uso. Por ejemplo, ha sido un avance espectacular la decodificación de nuestro ADN, poder llegar a comprender qué tramos de esa cadena determinan ciertos aspectos de nuestra configuración física e incluso de ciertas conductas. Pero hay ahora gobiernos que quieren crear “bancos” con la información del ADN de cada uno de sus habitantes. El objetivo supuesto tiene que ver con la salud, pero está claro que viola la intimidad de las personas si la entrega de esa información no es algo voluntario, y puede ser utilizada con muy distintos y perversos fines.

¿Optimismo tecnológico?

No obstante, los grandes avances tecnológicos suelen generar en muchas personas más esperanzas que preocupaciones. Y con buena razón, la mayor parte de ellos ha con-

tribuido a duplicar o más nuestra esperanza de vida, a permitir que nuestros hijos sobrevivan su infancia o a mejorar ampliamente nuestra calidad de vida.

Esto también ha ocurrido en relación a la libertad. La invención de la imprenta por Gutenberg liberó a una creciente parte de la humanidad de la dependencia del conocimiento de “expertos” o monjes, fenómeno que hoy las comunicaciones modernas, la radio, la televisión y sobre todo Internet multiplican exponencialmente. Ese mismo acceso a la información permite a las personas comparar su situación y las oportunidades que se le presentan, tanto a sí mismos como a su familia, con las oportunidades que se encuentran en otras sociedades donde se respeta más la libertad. Los flujos migratorios actuales se han multiplicado, entre otras cosas, porque la gente conoce dónde están. Simplemente analizando de dónde quieren salir y adónde quieren ingresar vemos que votan con los pies por aquellos lugares donde mayores libertades generan mayores oportunidades. La tecnología ha permitido que accedan ahora a esa información y también que puedan trasladarse con una facilidad que no existía antes.

Dentro de marcos institucionales que protegen la propiedad y el libre comercio (ya se dijo antes que las institucionales eran las innovaciones más importantes), el avance de las comunicaciones y tecnologías tan simples como el contenedor han contribuido a la multiplicación del comercio y la cooperación a nivel global. Otra innovación, en este caso empresarial, como la generación de cadenas globales de valor ha multiplicado las opciones tanto para la producción como para el consumo.

Algunas de las tecnologías modernas, o su impacto, pueden generar, si bien no necesari-

amente ese resultado, al menos una profundización de ese camino. En ese sentido, podrían determinar un recorrido positivo, aunque sea frágil, sinuoso y lento, hacia mayores grados de libertad. En la próxima sección analizaremos los elementos que pueden contribuir a ello.

Innovaciones liberadoras

1. Privacidad

Ya hemos mencionado aquí de qué manera puede el encriptado detener o eludir los intentos de control de las acciones o las ideas de las personas. Las llamadas telefónicas pueden ser interceptadas, un correo electrónico recorre muchos servidores hasta llegar a su destino y cualquiera podría guardar una copia. Todos hemos recibido algún mensaje de alguien que dice haber accedido a nuestros mensajes e incluso a alguna clave. Se puede proteger la privacidad por medios legales, limitando el abuso de poder, pero la tecnología nos presenta ahora la posibilidad de lograrlo de forma tal que la solución no involucre al mismo estado en su defensa, cuando es a quien hay que limitar.

El encriptado esconde lo que escribo, a quien, quien soy y hasta a quien pago (Friedman, 2008, p. 34). El encriptado es infranqueable (aunque, nunca digas nunca). Es relativamente sencillo encriptar y es prácticamente imposible des-encriptar. Las primeras herramientas fueron Tor o Cryptophone, hoy todos los mensajes de Whatsapp son invulnerables. El buscador Tor aísla cada página web de forma tal que terceros no pueden conocer su actividad en la web, elimina las “cookies” y el historial de navegación (tampoco recibirá publicidad). Quienquiera que busque conocer su actividad en la web solamente sabrá que utilizó Tor. El tráfico en

la red es encriptado tres veces. Algo similar es DuckDuckGo. Cryptophone permite realizar llamadas telefónicas encriptadas. Hay una gran cantidad de proveedores de servicios de correo electrónico encriptado, tales como ProtonMail, TutaNota, Mailfence, CounterMail, Hushmail. La criptografía parece ser la mejor arma de acción directa no violenta.

La web presenta, además, la posibilidad no ya de esconder lo que uno hace en ella sino la de poseer distintas “identidades”; es decir, no tener “anonimidad” sino lo que ahora se llama “pseudonimidad”.

2. Exposición pública

La contracara de la privacidad es la exposición de las acciones hacia la opinión pública. Todo se conoce y divulga ahora con mayor facilidad. No podríamos descartar ahora que un nuevo Auswichtz ocurra, pero sería casi imposible que no se conozca (Baricco, 2019). Los mensajes, fotos o videos de ese horror llegarían tarde o temprano a conocerse masivamente. Esa sola posibilidad actúa ya como un límite al abuso de poder. Mucho antes de una novela que describiera los horrores del Gulag, tendríamos las fotos y videos de lo que allí sucedía.

En otros tiempos poco sabríamos, tal vez, de la represión y el asesinato de manifestantes en Venezuela por el régimen chavista. Tampoco serían masivamente conocidas las denuncias de Edward Snowden en 2013 sobre los programas de vigilancia masiva PRISM y XKeyscore implementado por la agencia NSA en Estados Unidos, en colaboración con otros países aliados. Difícilmente hubiera crecido el movimiento MeToo como lo hizo en todo el mundo.

En estos días, cualquier declaración de un político o funcionario público es inmediata-

mente verificada en las redes sociales en relación a su conducta pasada o lo que haya dicho en otra oportunidad. Las contradicciones salen a la luz en forma inmediata y exponen a políticos y funcionarios a una rendición de cuentas permanente y un control más preciso sobre sus acciones. También se presta, por supuesto, a las llamadas “fake news”, el lado negro de este mecanismo de control.

3. Reconocimiento facial

Una de las tecnologías en que los estados están invirtiendo mucho dinero es en el reconocimiento facial. Los usos que pretenden darle van desde el reconocimiento de delincuentes en la calle por parte de la policía (Inglaterra), los trámites migratorios en aeropuertos (USA) hasta el reconocimiento de manifestantes opositores (China).

Las empresas también están desarrollando todo tipo de aplicaciones para esta tecnología incluyendo bancos que la utilizan para verificar transacciones, supermercados que controlan la edad de los que compran bebidas alcohólicas o teléfonos celulares para abrir el acceso a sus servicios (The Economist, 2019). No parecen éstos ser usos que pongan en riesgo la libertad individual, pero lo que puedan hacer los gobiernos es otra cosa.

No obstante, múltiples emprendimientos están desarrollando mecanismos para evitar el reconocimiento facial, o más bien, para engañarlo. Los manifestantes de Hong Kong utilizaron simples rayos láser para apuntar a las cámaras cada vez que encontraban uno en su paso, pero hay otras alternativas en camino. CV Dazzle es un estilo de maquillaje que impide el reconocimiento (cvdazzle.com). Hyperface, un proyecto del mismo emprendedor, permite el diseño de vestimenta que engaña al algoritmo con dibujos

que parecen ojos o caras. Otros piensan en gorras que emiten puntos infrarrojos que no se ven a la vista humana pero que distorsionan la imagen que captan las cámaras (Face-Net); (The Economist, 2019).

4. Costos de ingreso para emprendedores

El acceso a la actividad emprendedora se facilita, y se multiplican las oportunidades, gracias a la penetración de teléfonos celulares, especialmente en los sectores de menores ingresos, y la posibilidad de realizar transacciones monetarias por su medio. Algo similar ocurre con la llegada de los servicios fintech, y las posibilidades que brinda el crowdfunding para financiar todo tipo de emprendimientos. Uno de los primeros ejemplos fue el éxito de M-pesa en Kenya, permitiendo realizar pagos por teléfonos celulares desde 2007. Entre Julio de 2016 y Julio de 2017 se realizaron 1,7 billones de transacciones por ese medio, un 48,76% del PIB de Kenia fue procesado por M-pesa. Hoy las alternativas abundan: Venmo, Square Cash, Google Wallet, TransferWise, Chase, Square, Level Up, Samsung Pay y muchas otras.

Campesinos en las regiones más remotas pueden recibir mensajes de texto con los precios de sus cosechas. En el año 2000 sólo el 4% de los habitantes de países de ingresos bajos y medios tenían teléfonos celulares, hoy superan el 95%.

El surgimiento del crowdfunding ha permitido el financiamiento masivo de todo tipo de emprendimientos, en particular, micro o startups e incluso artistas, músicos, pintores o escultores. Este ya conocido sistema, genera la posibilidad de recaudar fondos para inversión que son aportes pequeños de un gran número de aportantes. Abundan ya los proyectos financiados de esta forma y las

plataformas que los facilitan, tales como Idea.me, Kickstarter, Indiegogo o Panal de Ideas, entre muchas otras.

Pero lo fundamental de estos cambios es el impacto cultural que generan. Ser emprendedor, iniciar una startup, se convierten en objetivos accesibles para millones de jóvenes en todo el mundo, para quienes el modelo a seguir deja de ser el “Che” Guevara para ser Steve Jobs, Mark Zuckerberg, Michael Dell, Larry Page o los emprendedores latinoamericanos que dieron inicio a B2W, Mercado Libre, Totvs, Despegar, Kio Networks, Globant, OLX, Softtek. Este cambio cultural puede llegar a ser tan importante como el que planteara Dreirdre McClosey (2007) o más recientemente Moky (2016).

5. Blockchain

Conocimos a blockchain a través de Bitcoin. El tema no es menor, las criptomonedas desafían el monopolio de emisión de los estados y el curso forzoso, elementos que están en la base de la degradación de las monedas fiduciarias y la expropiación de activos que los estados realizan a través de la pérdida de valor de sus monedas. Siempre hubo otras monedas para elegir cuando un gobierno abusaba de la propia, pero siempre intentaron controlar el uso de otras monedas. Los controles de cambios nunca tuvieron resultados positivos, difícilmente se podría controlar a toda una población cuando busca caminos para hacerse de otra moneda (el mejor ejemplo tal vez sea la abundancia de dólares en Cuba). Las criptomonedas plantean un desafío mayor, ya que al estar basadas en la tecnología descentralizada de blockchain son inexpugnables. No obstante, ciertos gobiernos han regulado el uso de Bitcoin, que posee una ventaja para la transparencia ya que todas las operaciones están a la vista de todos, pero a la vez crea oportu-

nidades para su control, mientras que otras criptomonedas mantienen la anonimidad de las transacciones.

Incluso algunas de las grandes innovaciones de la economía compartida, como Uber y Airbnb, tienen procesos centralizados en servidores identificables bajo la propiedad de una empresa y sus directivos. De tal forma han sido sujetos de regulación y hasta de prohibición en algunos casos, siendo que pueden actuar contra la empresa o las personas que la dirigen. La tecnología del blockchain genera la posibilidad de una estructura totalmente descentralizada para servicios similares, como Arcade City o la israelí La'Zooz ya que la información y los procesos se encuentran dispersos en millones de computadoras en forma anónima y encriptada.

A partir de blockchain se abre un mundo nuevo de desarrollo institucional vía “Smart contracts” que podría ciertamente reemplazar muchas de las funciones que ahora el estado se atribuye, tal como la regulación y autorización de todo tipo de asociaciones civiles y empresarias (Aragon), o la provisión de servicios de mediación jurídica (Kleros). La red de Bitcoin es una Organización Autónoma Descentralizada (DAO en inglés). Existen ya organizaciones fundadas en estos principios (Dash, The DAO⁴). Los “smart contracts” son contratos en blockchain con instrucciones que se ejecutan automáticamente y que, unidos a la provisión de servicios de arbitraje privados y elegidos por las partes, tornarían obsoleta y redundante a la justicia comercial estatal.

Tomemos de Holden & Malani (2019) una explicación sencilla de este último punto.

Supongamos que A renta su departamento a B por \$600 por mes. Un contrato de alquiler escrito y firmado sirve como prueba ante terceros de la voluntad contractual de las partes. Una alternativa, sería la de buscar un testigo neutral. Ambos métodos son costosos e imperfectos: el documento puede ser adulterado o el testigo puede ser sesgado hacia una de las partes. En la actualidad, esos problemas se buscan resolver con “testigos” que supuestamente cumplan adecuadamente con esa función: una oficina estatal de registro de la propiedad, un banco que convalida un cheque de B a A o un notario público. Blockchain es una tecnología que testifica transacciones utilizando algoritmos criptográficos.

La transacción de A y B se anuncia en la red y los “nodos” leen ese mensaje y lo validan (se llama a esto un “hash”). No hay forma de que un nodo pueda producir un “hash” sin que exista detrás una transacción real. Luego se publica en el blockchain, que es una lista de todas las transacciones disponibles para cualquiera que quiera verificarlas y nunca pueden ser alteradas. Por eso se lo denomina un “Libro Mayor” abierto y disperso. Esto da seguridad a la transacción y a todas las que sigan después, ya que pueden rastrear-se todas las que se hayan realizado. Así, los notarios muy probablemente evolucionarán a ser algo así como 'consultores de Smart contracts' pero ya sin la función de registro, los bancos se dedicarán a sus otras funciones y los registros estatales de la propiedad, e incluso de los matrimonios, seguramente buscarán encontrar alguna función que los justifique, pero ésa ya no tendrá sentido. Esto es muy importante, sobre todo en paí-

⁴ El número de participantes en DAOs habría crecido en 2021 de 13.000 a 1,7 millones:

<https://www.weforum.org/agenda/2022/06/are-dao-the-business-structures-of-the-future/>

ses donde o no existen registros de propiedad o son muy incompletos.

El registro de operaciones seguramente se extenderá todo tipo de transacciones en los mercados de capitales. Overstock.com ya provee una plataforma para estas operaciones, lo que seguramente se extenderá a los principales mercados bursátiles del mundo.

Sobre la base de Blockchain se pueden redactar los Smart contracts, que reducen costos de transacción y de ejecución en caso de incumplimiento ya que éste sería automático, aunque no es su principal beneficio ya que esto puede ocurrir actualmente con los contratos actuales (por ejemplo, con la ejecución automática de una garantía). Un Smart contract reduce la incertidumbre sobre las promesas, asegura su cumplimiento, introduce arbitraje cuando sea necesario, y resuelve el pago en forma inmediata. La red Ethereum fue creada para la redacción de esos contratos. Legal Zoom desarrolla todo tipo de formato de contratos inteligentes.

6. Calificaciones y reputación

Si los “Smart contracts” tienen mecanismos automáticos para resolver problemas contractuales, la reputación ha sido un elemento fundamental para no llegar a esa etapa. Siempre ha sido un elemento importante en el mercado, ya que brinda información a los consumidores sobre la conducta pasada de los productores. La reputación de un profesional, de un médico o de un abogado, es importante para el consumidor y genera un incentivo a brindar el mejor servicio que pudiera garantizar su mantenimiento o mejora, lo que permite conseguir nuevos clientes. En términos de Teoría de los Juegos, la reputación es un elemento central en todo tipo de juegos repetidos, es decir, si consideramos

que vamos a seguir jugando, la mejor acción es la de cooperar y la reputación no es otra cosa que el registro de acciones cooperativas en el pasado.

Ahora, la transmisión y acumulación de esa información se ha facilitado mucho con los mecanismos de calificación de proveedores que muestran mercados como EBay, Amazon, Mercado Libre, o servicios como Uber, Airbnb o Trip Advisor. La importancia de estos mecanismos de premio y castigo por el consumidor es que genera fuertes incentivos a cumplir con lo prometido y a mejorar el producto o servicio. Se trata de un mecanismo de disciplina que regula la competencia en el mercado y fortalece la voluntad del consumidor.

7. Monopolios locales

El desarrollo de innovaciones en el transporte y las comunicaciones, sumado a la reducción de barreras al comercio y las transacciones financieras, ha permitido la explosión de intercambios internacionales que llamamos “globalización”. Además de los tradicionales beneficios del comercio internacional, este fenómeno amplía notablemente las posibilidades de elección y reduce el poder de los monopolios locales.

Un cierto número de analistas sostiene que con la llegada del capitalismo el poder los monopolios ha aumentado, pero en verdad todo lo contrario es lo cierto, y este fenómeno se acelera en estos tiempos. McCloskey (2019) propone un simple test empírico: ¿cuántos proveedores compitiendo encontraba el consumidor típico en 1800 y cuántos ahora, ponderado por la importancia del ítem consumido en su presupuesto? ¿Cuántos demandantes competían por el servicio de un típico trabajador en 1800 y cuántos ahora? Parece obvio que ese número es hoy

mucho mayor, sobre todo por la reducción del monopolio/monopsonio local.

En 1800 al consumidor o el trabajador no les era fácil, o posible, trasladarse de un lado al otro de una ciudad, o de una ciudad a otra, para aprovechar una oportunidad de compra o de trabajo. Y mucho menos poseía la información de tales oportunidades, en primer lugar. Por algo las migraciones son un 'problema' hoy y no lo eran hace 250 años.

El habitante de un pueblo del interior de un país latinoamericano, en la medida que tiene acceso a un teléfono y al transporte moderno, ya no depende de la información que recibía del líder local o su medio periodístico, puede acceder a cientos y miles de medios de información, con las visiones más diversas. Lo mismo en cuestiones culturales y educativas. Incluso puede verificar los consejos del médico local y hasta, en algunos casos, tratarse con muchos otros en otras localidades. Puede moverse para aprovechar oportunidades de trabajo o puede encontrarlas en la misma web sin salir de su casa y de su pueblo. Hasta el afecto por el club de fútbol local sufre la competencia de clubes en otros países.

8. Metaverso

Esta última es, tal vez, la más desconcertante, al menos por ahora. No resulta fácil comprender, tanto sea el desarrollo de mundos virtuales como, en particular, su relación con el mundo físico. Es un mundo nuevo que, a juzgar por la atención que le están prestando algunos de los grandes jugadores de las redes sociales, parece ser algo que puede cambiar nuestras vidas, aunque ahora no conocemos sus parámetros y no podemos decir cómo. Facebook ha creado un holding llamado Meta Platforms (rebautizado luego como Meta), agrupando allí esa red más Twit-

ter, Instagram, Whatsapp y otras subsidiarias para construir el metaverso.

El metaverso es un mundo digital, creado para que los usuarios se relacionen entre sí, a través de sus propios "avatares", intercambien bienes digitales (¿y físicos?) y vivan algo así como una doble vida a través de la realidad virtual. Se estima que el mercado de vestimentas para esos avatares, conocidas en el mundo de los juegos digitales como "gaming skins", podría alcanzar los 40.000 millones de dólares. Por ahora, los jugadores no pueden intercambiarlas entre un juego y otro, pero aparentemente sí podría hacerse en el metaverso.

Ya hay algunos mundos virtuales como Decentraland, Second Life y Roblox, pero no serían exactamente Metaverso, aunque no esté claro todavía lo que terminará siendo. La red de Internet actual, Web 2.0, es una infraestructura descentralizada a la cual accedemos a través de las principales plataformas. La Web 3.0, la infraestructura del Metaverso, sería un ecosistema abierto respaldado por una estructura descentralizada y que respeta objetivos sociales como la privacidad, la propiedad de los datos y la igualdad de condiciones para todas las empresas. Sin las grandes plataformas actuales, que son grandes, pero no monopólicas, se generaría un mundo donde "la ley y el orden" no son controlados por esas empresas, y muchos menos aún por los gobiernos.

Conclusiones

Una mayor libertad genera innovación, pero, ¿la innovación genera mayor libertad? En particular relación con la innovación tecnológica, hemos buscado considerar esa pregunta dada la importancia que presenta en estos momentos. Si tomamos una perspectiva histórica de largo plazo, podemos obser-

var que en los últimos 250 años el cambio tecnológico ha sido constante y la libertad individual ha mejorado, no parecen confirmarse esos escenarios apocalípticos que terminan en totalitarismos tecnológicos. Ya 1984 ha pasado pero lo más cercano que hubo a ese mundo represivo cayó unos años después de esa fecha. Eso no significa que el cambio tecnológico sea la causa de la mayor libertad, pero tampoco que sea una amenaza para ella. Ambas tienen la misma causa: mejoras en la libertad, en las instituciones, mejoraron la libertad individual e impulsaron el cambio tecnológico.

La tecnología es instrumental, depende de cómo se use. Pueden utilizarla distintos grupos de poder para controlar a las personas, pero pueden también los emprendedores proponer desarrollos que limiten esa capacidad y protejan o aumenten la libertad individual. Los Estados pueden dedicar gran cantidad de recursos para implementar esas tecnologías, pero los emprendedores, aunque sean pequeños, pueden llegar a dedicar recursos incluso mayores.

Un elemento central que puede inclinar la balanza en favor de los emprendedores es que los Estados son monopólicos por naturaleza, aunque compiten con un cierto número de Estados similares, mientras que los emprendedores son muchos y siempre compiten. El entorno de los emprendedores se parece a las tecnologías modernas: iniciativas descentralizadas, en red, abiertas. Unos generan una idea, otros la desarrollan, otros más la multiplican, la superan. No le va a ser sencillo a gobiernos o grupos de poder controlar ese mundo disperso de iniciativas coordinadas en un orden espontáneo que, como tal, es mucho más complejo que el orden 'organizado' del monopolio estatal.

El orden construido del Estado, o Taxis,

posee la ventaja de poder establecer un objetivo común, aunque la división de poderes y la competencia política dificulten esa tarea. Ese objetivo puede ser, y hemos visto que en algunos casos es, el uso de la tecnología para un mejor y mayor control de las acciones de los ciudadanos. Los órdenes espontáneos, o Cosmos, no tienen un objetivo particular pero su existencia permite perseguir con éxito una cantidad de objetivos diferentes. Estos, de por sí, ya generan ámbitos más amplios de libertad y de actividad emprendedora, la que no tiene que tener como objetivo propio mejorar esa libertad, pero esto termina siendo su consecuencia. En la competencia entre el orden construido y el orden espontáneo éste puede alcanzar niveles mayores de complejidad y eventualmente competir con éxito con el objetivo de control por parte del poder. (Hayek, 1982).

Esa dinámica emprendedora es el elemento que puede justificar el optimismo sobre la innovación tecnológica y la libertad, aunque el proceso no sea, por supuesto, lineal, sencillo o limpio. Por un lado, tenemos a algunos gobiernos invirtiendo importantes recursos para desarrollar tecnologías que permitan controlar o supervisar a los ciudadanos; por otro, tenemos a cientos de emprendedores desarrollando enorme cantidad de nuevas tecnologías, muchas de las cuales servirán, no solamente para hacer frente a esos intentos, sino que tienen la capacidad de limitar su accionar, objetivo inicial de toda república.

El blockchain y el encriptado parecen las más importantes en este sentido, por el momento, pero no son las únicas, como hemos repasado en forma muy general más arriba. Difícil o imposible prever otras que vendrán. Hay hoy cientos de emprendedores innovadores desarrollando nuevas ideas.

Ese orden espontáneo de la innovación tecnológica emprendedora puede ser el que está abriendo caminos de mayor libertad, aunque, por supuesto, no es el único campo donde esto se juega. Ya dijimos al comienzo

que la competencia en el ámbito de las ideas y la innovación cultural e institucional son tanto o más importantes y hasta, en cierta forma, determinan el camino hacia la libertad. ■

Bibliografía

Assange, Julian (2012); *Chypherpunks: Freedom and the Future of the Internet*; (Nuew York: OR Books)

Baricco, Alessandro (2019); *The Game*, (Barcelona: Anagrama).

Deaton, Angus (2013), *The Great Escape: Health, Wealth, and the Origins of Inequality*; (Princeton: Princeton University Press).

Friedman, David (2008); *Future Imperfect: Technology and Freedom in an Uncertain World*; (Cambridge: Cambridge University Press).

Hayek, Friedrich A. (1982); *Law, Legislation and Liberty*; (London: Routledge).

Holden, Richard T. & Anup Malani (2019); “Can Blockchain Solve the Hold-up Problem in Contracts?”; Working Paper 25833 (Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research).

McCloskey, Dreirdre (2007); *The Bourgeois Virtues: Ethics for an Age of Commerce*; (Chicago: The University of Chicago Press).

McCloskey, Dreirdre (2019) “Two Movements in Economic Thought, 1700-2000: Empty Economic Boxes Revisited” (draft):
https://www.researchgate.net/publication/330659568_The_Two_Movements_in_Economic_Thought_1700-2000_Empty_Economic_Boxes_Revisited

Mokyr, Joel (2016); *A Culture of Growth: The Origins of the Modern Economy*; (New Haven: Princeton University Press).

Munger, Michael (2021); *The Sharing Economy: Its Pitfalls and Promises*; (London: UK: London Publishing Partnership).

Organization for Economic Cooperation and Development (2010); *The OECD Innovation Strategy*; Paris: OECD.

Pinker, Steven & Paul Bloom (1992); “Natural Language and Natural Selection”; en Barkow, Jerome H., Leda Cosmides & John Tooby, *The Adapted Mind: Evolutionary Psychology and the Generation of Culture*; (New York: Oxford University Press).

Pinker, Steven (2019); “Tech Prophecy and the Underappreciated Causal Power of Ideas”; en Brockman, John, *Possible Minds: 25 Ways of Looking at AI*; (New York: Penguin Group).

Renzullo, Jesús (2019): “La cuarta revolución industrial: la libertad como aliada de la innovación”; (Washington, D.C.: Cato Institute): El Cato.org: <https://www.elcato.org/la-cuarta-revolucion-industrial-la-libertad-como-aliada-de-la-innovacion>

Shahbaz, Adrian (2018); “Freedom on the Net: The Rise of Digital Authoritarianism”; (New York: Freedom House).

The Economist (2019); “Face off”; 17 de Agosto de 2019. Versión online: <https://www.economist.com/science-and-technology/2019/08/17/as-face-recognition-technology-spreads-so-do-ideas-for-subverting-it>

World Economic Forum (2019): “Insight Report: The Top 10 Emerging Technologies 2019”; (Geneva: WEF).

Hacia una propuesta de reforma laboral viable en Argentina

Por Lic. Gastón Utrera¹

RESUMEN

Existe cierto consenso en ámbitos empresariales en que el empleo informal tiene desde hace tiempo niveles inaceptables, y que revertirlo requiere reformar la legislación laboral, que genera elevados pasivos contingentes en las empresas, especialmente las más pequeñas, lo que desincentiva la creación de empleo.

Las propuestas de reforma suelen centrarse en cambiar el régimen indemnizatorio establecido por la Ley de Contrato de Trabajo (LCT, Ley 20.744), como ocurrió con dos proyectos presentados en el Congreso durante 2021, lo que genera fuerte oposición sindical. Insistir por esta vía implicaría, para el Gobierno que asuma en diciembre de 2023, riesgo de enfrentar una conflictividad demasiado elevada para el delicado contexto político, económico y social que herede.

No es sólo que una reforma de LCT podría no ser viable políticamente. Puede incluso no ser necesaria. En este artículo, siguiendo lo expuesto en un reciente documento de trabajo del Instituto de Economía Política (IEP) de la Universidad Siglo 21, se propone una estrategia alternativa, focalizada en (a) dejar sin cambios el régimen indemnizatorio establecido por la LCT, (b) derogar las indemnizaciones establecidas en las leyes 24.013 y 25.323, que pueden generar alrededor del 80% de los pasivos contingentes laborales y (c) promover la creación de Fondos de Cese Laboral (FCL) a nivel de Convenios Colectivos de Trabajo (CCT) para que paguen, por cuenta y orden de las empresas, las indemnizaciones establecidas por LCT.

Dado que un FCL enfrenta el desafío de preservar el valor de sus recursos en términos de salarios, podría destinarlos a la financiación de cédulas hipotecarias indexadas por salarios emitidas por bancos comerciales que otorguen, a los trabajadores de cada sector, créditos hipotecarios con indexación salarial.

Estas ideas son sólo el punto de partida para un proceso de análisis y discusión impulsado por el IEP con el objetivo de lograr una propuesta de reforma laboral eficaz y políticamente viable.

PALABRAS CLAVE

Empleo formal; Políticas de empleo; Reforma laboral

¹ Director del Instituto de Economía Política Universidad Siglo 21

Introducción: El problema del empleo en Argentina

Es casi un lugar común plantear que Argentina tiene problemas para generar empleo de calidad. La tabla 1 muestra cómo se compone la denominada Población Económicamente Activa (PEA), integrada por las perso-

nas ocupadas y las personas desocupadas, a partir de los datos de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) de INDEC, que releva trimestralmente 32 aglomerados urbanos, y permite extrapolar los resultados al total nacional a partir de la relación entre la población representada por dichos aglomerados urbanos y la población nacional².

Tabla 1 Trabajadores ocupados y desocupados en Argentina.

Promedio trimestres primero a cuarto 2021				
Segmento desempleo	32 aglomerados	Resto	Total Nacional	%
Desocupados	1,171,940	685,266	1,857,206	8.7
Asalariados formales - Sector privado	4,408,168	2,577,580	6,985,748	32.8
Asalariados formales - Sector público	2,185,668	1,278,021	3,463,689	16.3
Asalariados informales	2,273,748	1,329,524	3,603,272	16.9
Cuentapropistas formales	1,227,006	717,465	1,944,471	9.1
Cuentapropistas informales	1,650,779	965,257	2,616,036	12.3
Patrones	437,020	255,538	692,558	3.3
Otros	70,258	41,082	111,339	0.5
Total	13,424,587	7,849,733	21,274,320	100.0

Fuente: Instituto de Economía Política en base a datos de Encuesta Permanente de Hogares (EPH) de INDEC

Dos de los principales emergentes de la tabla 1 son (a) que 1,857,206 trabajadores se encuentran desocupados (8.7% de la PEA) y (b) que, en el sector privado, 6,985,748 trabajadores son asalariados formales (32.8% de la PEA), mientras que 3,603,272 son asalariados informales (16.9% de la PEA). Significa que 34% del total de trabajadores asalariados en el sector privado son empleados

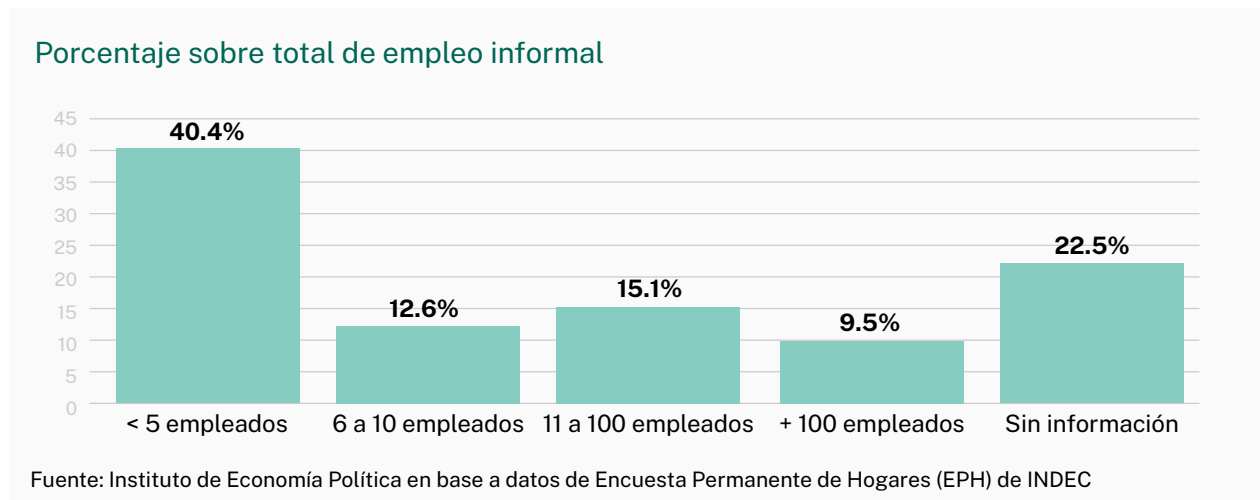
informales³, lo que implica que no cuentan con la protección que brinda la legislación laboral vigente y, probablemente, tengan salarios inferiores a los correspondientes al empleo formal en el sector en que se desempeñen.

El gráfico 1 muestra que más de la mitad del empleo informal está concentrado en empresas pequeñas, de hasta 10 empleados.

²Según las EPH de los trimestres primero a cuarto de 2021, la población total correspondiente a los aglomerados urbanos relevados es de 28,906,377, mientras que la población estimada por INDEC para 2021 es de 45,808,747, lo que implica un factor de expansión de 1.58, obtenido como el cociente entre ésta última magnitud y la primera.

³La línea demarcatoria utilizada para discriminar entre empleo formal e informal es la cobertura médica a través de obra social.

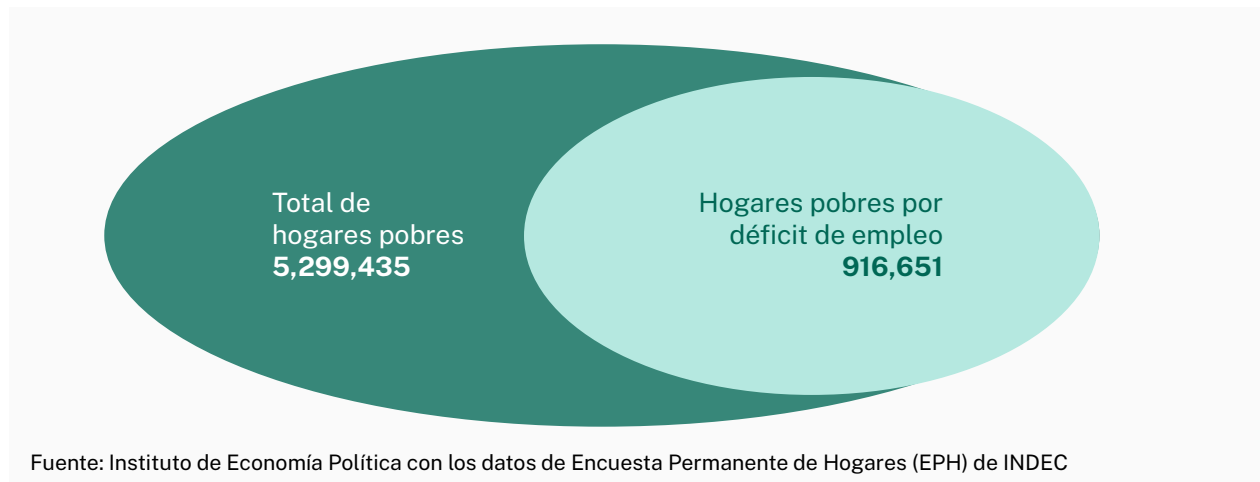
Gráfico 1 Distribución del empleo informal según tamaño de empresa



La figura 1 muestra que, de los 5,299,435 hogares pobres en todo el país, 916,651 hogares podrían dejar de serlo si todos sus integrantes desocupados consiguieran empleo formal en el sector donde trabajaban antes de quedar desocupados y todos sus inte-

grantes con empleo informal consiguieran un empleo formal en el sector en que trabajan⁴. Significa que crear empleo formal para todos los trabajadores informales y desocupados podría reducir en un 17.3% la cantidad total de hogares pobres⁵.

Figura 1



⁴Metodología propuesta en Utrera (2018), consistente en (a) estimar la cantidad de hogares con ingresos totales por debajo de la línea de pobreza, (b) asignar a cada persona desocupada un ingreso equivalente al ingreso promedio de los trabajadores con empleo formal en el sector donde se desempeñaba antes de quedar desocupada y a cada persona con ocupación informal un ingreso equivalente al ingreso promedio de los trabajadores con empleo formal en el sector donde se desempeña, (c) estimar, con los nuevos ingresos, la cantidad de hogares con ingresos totales por debajo de la línea de pobreza. La diferencia entre la estimación del punto c y la estimación del punto a indica cuántos hogares saldrían de la pobreza si se corrigiera su 'déficit de empleo', definido por la desocupación y el empleo informal.

⁵Una implicancia de estos números es que el 82.7% de los hogares pobres no podrá salir de la pobreza sólo con políticas de empleo.

Existe cierto consenso en ámbitos empresarios acerca de la necesidad de modificar las regulaciones laborales para lograr revertir esta situación, generando desarrollo económico y social a través del empleo formal. Esto ha dado lugar a iniciativas focalizadas en modificar el régimen de indemnizaciones establecido por la Ley de Contrato de Trabajo (Ley 20.744), algo inconveniente políticamente por la oposición sindical que genera y tal vez, como se argumentará, innecesario.

II. Proyectos recientes de reforma laboral

Durante 2021 se presentaron en el Congreso de la Nación dos proyectos de ley que pretendían modificar el régimen de indemnizaciones establecido por la Ley de Contrato de Trabajo (LCT), uno de ellos presentado en el Senado y el otro presentado en la Cámara de Diputados.

El proyecto presentado por el Senador Martín Lousteau crea un Fondo de Cese Laboral en el ámbito de la Administración Nacional de Seguridad Social (ANSES), para reemplazo paulatino de las indemnizaciones establecidas por la LCT, integrado por aportes mensuales obligatorios de los empleadores por cada trabajador desde el momento de inicio de la relación laboral. Establece un aporte obligatorio que no podrá exceder el 12% de la remuneración mensual bruta durante el primer año y el 8% de la misma durante los años siguientes, dejando a la Autoridad de Aplicación la potestad de establecer el cálculo del aporte obligatorio según la tasa de rotación en el sector, entre otros factores.

El proyecto asigna al Fondo de Cese Laboral la función de abonar al trabajador, en caso

de cese laboral, una suma equivalente a un mes de sueldo por cada año de servicio o fracción mayor de tres meses, con indemnización del 50% en caso de fallecimiento del trabajador o de hasta dicho porcentaje en caso de jubilación, todo esto aplicable a las relaciones laborales iniciadas a partir de la entrada en vigencia de la Ley, exceptuando a las relaciones laborales reguladas por la Ley 22.250 aplicable a los operarios de la construcción.

En el caso de las relaciones laborales previas, el proyecto establece que la parte empleadora podrá realizar aportes voluntarios al Fondo por el monto retroactivo correspondiente para incluirlas en la cobertura establecida por la Ley.

El proyecto presentado por un conjunto de diputados nacionales⁶ crea un Seguro de Garantía de Indemnización (SGI) como instrumento y fondo de capitalización para indemnizar con remuneraciones mensuales a los empleados en relación de dependencia en caso de cese de actividades por despidos u otras causales de desvinculación. En el esquema propuesto, los empleadores efectúan aportes a un fideicomiso administrado por la ANSES y las autoridades de aplicación que designe el Poder Ejecutivo Nacional.

El proyecto asigna al SGI la función de abonar al trabajador desvinculado, por renuncia o cese de actividades, jubilación, retiro o despido, con o sin causa, una remuneración equivalente al último salario percibido hasta el reinicio de actividades u obtención de nuevo empleo, en una cantidad de cuotas mensuales que tendrá como límite la cantidad de

⁶Son cofirmantes del proyecto los diputados nacionales Héctor Stefani, Omar de Marchi, Francisco Sánchez, Pablo Torello, Federico Zambarbide, Alfredo Schiavoni, Fernando Iglesias, Jorge Enriquez y Camila Crescimbeni.

años trabajados. En caso de despido, el empleador debe abonar el primer mes de indemnización, mientras que el SGI se hace cargo de las remuneraciones correspondientes a los meses siguientes.

El aporte al SGI por cada trabajador es acumulable y continuo aún en caso de cambio de trabajo, empleador, función o actividad laboral o en caso de traslado, obligatorio para todos los trabajadores del sector privado, la Administración Pública Nacional y sociedades del Estado y calculado en base a la fórmula $1 + 8.33 / n$, donde n es la antigüedad promedio de los empleados de la empresa, con mínimo de 2% y máximo de 8.33%.

Proyectos de Ley como los mencionados enfrentan un gran obstáculo: la oposición sindical a cualquier modificación del esquema de indemnizaciones establecido en la LCT, que podría bloquear cualquier reforma⁷.

III. Una propuesta alternativa

El Instituto de Economía Política de la Universidad Siglo 21 ha comenzado un proceso de discusión y análisis de una propuesta alternativa que pretende reducir progresivamente los pasivos contingentes que enfrentan las empresas a medida que aumenta la antigüedad promedio de sus empleados, y que resultan especialmente gravosos en el caso de las PyMEs, pero de una manera que

resulte políticamente viable (Instituto de Economía Política, 2022) y que contribuya, además, a enfrentar el grave problema de déficit habitacional entre los trabajadores de distintos sectores de actividad, una cuestión que puede parecer desconectada de la cuestión abordada hasta ahora en este texto, pero que en breve resultará evidente.

Para comprender por qué, además de inconveniente políticamente, puede ser innecesario modificar la LCT, puede servir el siguiente ejemplo.

Un comerciante despide sin justa causa a un empleado con cinco años de antigüedad. El art. 245 de la LCT establece que el empleador tiene que abonar cinco meses de sueldo⁸. Redondeando, se trata, a valores actuales, de \$ 500,000. Adicionalmente el art. 232 de la LCT establece que el empleador tiene que abonar un mes adicional de sueldo en concepto de indemnización sustitutiva del preaviso⁹, lo que agrega entonces otros \$ 100,000.

Pero éstas no son las únicas posibles indemnizaciones que terminan engrosando los pasivos contingentes de las empresas. El art.9 de la Ley 24.013¹⁰ podría incrementar las indemnizaciones a abonar por el comerciante del ejemplo en otros \$ 325,000 en caso de que, en la documentación laboral,

⁷En Foro de Análisis Económico de la Construcción (2021b) se analizan en detalle ambos proyectos y se plantean, entre otros, los problemas que genera la fórmula $1+8.33/n$, ya que implica menores aportes a medida que aumenta la antigüedad, lo que debería desfinanciar el sistema.

⁸“En los casos de despido dispuesto por el empleador sin justa causa, habiendo o no mediado preaviso, éste deberá abonar al trabajador una indemnización equivalente a UN (1) mes de sueldo por cada año de servicio o fracción mayor de TRES (3) meses, tomando como base la mejor remuneración mensual, normal y habitual devengada durante el último año o durante el tiempo de prestación de servicios si éste fuera menor”, Art. 245, Ley 20.744.

⁹“La parte que omita el preaviso o lo otorgue de modo insuficiente deberá abonar a la otra una indemnización sustitutiva equivalente a la remuneración que correspondería al trabajador durante los plazos señalados en el artículo 231”, Art. 232, Ley 20.744. “El preaviso, cuando las partes no lo fijan en un término mayor, deberá darse con la anticipación siguiente (...) por el empleador (...) UN (1) mes cuando el trabajador tuviese una antigüedad en el empleo que no exceda de CINCO (5) años y DOS (2) meses cuando fuere superior”, Art.231, Ley 20.744.

figure una fecha de ingreso posterior a la real¹¹, mientras que el art.10 de la misma ley¹² podrían implicar otros \$325,000 de indemnización en caso de que la documentación laboral consigne remuneraciones menores que las percibidas por el trabajador¹³. El art.15 de dicha Ley¹⁴ da lugar a la posibilidad de duplicación de las indemnizaciones que correspondiere, lo que podría sumar \$1,250,000 adicionales.

Por último, el art.2 de la Ley 25.323¹⁵ permite incrementar en un 50% las indemnizaciones establecidas por LCT en caso de que el empleador, al no abonar dichas indemnizaciones, obligara al trabajador a iniciar acciones judiciales, sumando entonces otros \$ 300,000.

De esta manera, la legislación vigente podría obligar al comerciante del ejemplo a abonar

una indemnización de \$ 2,800,000 por el despido sin justa causa de un empleado con cinco años de antigüedad. Nótese que, de ese monto, sólo \$ 600,000 corresponden al régimen indemnizatorio establecido por LCT; el resto, \$ 2,200,000, corresponden a las leyes 24.013 y 25.323.

Desde el punto de vista jurídico, la aplicación o no de las distintas indemnizaciones previstas por las leyes 24.013 y 25.323 dependerá de cada caso particular; desde el punto de vista económico, la posibilidad de enfrentar demandas laborales estando vigentes las mencionadas indemnizaciones puede generar un desincentivo importante a la creación de empleo¹⁶. Es cierto que el propósito de esas leyes fue promover el empleo formal, pero parece obvio que no han funcionado como se pretendía, dadas las magnitudes

¹⁰“El empleador que consignare en la documentación laboral una fecha de ingreso posterior a la real, abonará al trabajador afectado una indemnización equivalente a la cuarta parte del importe de las remuneraciones devengadas desde la fecha de ingreso hasta la fecha falsamente consignada, computadas a valores reajustados de acuerdo a la normativa vigente”, Art.9, Ley 24.013.

¹¹Con un salario mensual de \$ 100,000, un registro de ingreso desfasado un año implica 25% de 13 sueldos, lo que equivale a \$ 325,000 ($100,000 \times 13 \times 0.25 = 325,000$).

¹²“El empleador que consignare en la documentación laboral una remuneración menor que la percibida por el trabajador, abonará a éste una indemnización equivalente a la cuarta parte del importe de las remuneraciones devengadas y no registradas, debidamente reajustadas desde la fecha en que comenzó a consignarse indebidamente el monto de la remuneración”, Art.10, Ley 24.013.

¹³Un 20% de diferencia entre ambas remuneraciones, con el salario de referencia, durante cinco años, equivale a \$ 325,000 ($100,000 \times 0.2 \times 13 \times 5 \times 0.25 = 325,000$).

¹⁴“Si el empleador despidiere sin causa justificada al trabajador dentro de los dos años desde que se hubiere cursado de modo justificado la intimación prevista en el artículo 11, el trabajador despedido tendrá derecho a percibir el doble de las indemnizaciones que le hubieren correspondido como consecuencia del despido. Si el empleador otorgare efectivamente el preaviso, su plazo también se duplicará”, art.15, Ley 24.013.

¹⁵“Cuando el empleador, fehacientemente intimado por el trabajador, no le abonare las indemnizaciones previstas en los artículos 232, 233 y 245 de la Ley 20.744 (texto ordenado en 1976) y los artículos 6° y 7° de la Ley 25.013, o las que en el futuro las reemplacen y, consecuentemente, lo obligare a iniciar acciones judiciales o cualquier instancia previa de carácter obligatorio para percibir las, éstas serán incrementadas en un 50%”, art.2, Ley 25.323.

¹⁶Mediante algoritmos de ciencia de datos es posible mostrar estadísticamente que existen sesgos en los fallos del fuero laboral que dependen del magistrado sorteado. Esto seguramente es consecuencia de diferencias ideológicas y doctrinarias, pero también evidencia de un marco normativo que debería revisarse para reducir el margen de discrecionalidad en la administración de justicia. Probablemente, las leyes 24.013 y 25.323 den más margen para dicha discrecionalidad que la LCT, aspecto que la ciencia de datos debería ayudar a develar, tema que será abordado en un próximo documento de trabajo del IEP.

del desempleo y el empleo informal y la concentración de éste en las empresas pequeñas, como mostró la información de la sección II.

No parece razonable entonces que un gobierno democrático tenga que enfrentar una muy alta conflictividad con sectores políticos y sindicales en un intento por reformar el régimen indemnizatorio establecido por LCT. Más razonable resultaría una estrategia que (a) dejara sin cambios dicho régimen indemnizatorio, (b) eliminara las indemnizaciones establecidas por las leyes 24.013 y 25.323 y (c) promoviera Fondos de Cese Laboral a nivel de convenios colectivos de trabajo (CCT) para hacer frente a las indemnizaciones establecidas por la LCT de un modo que no implique la acumulación de pasivos contingentes para los empleadores. El punto a sería apoyado por los sindicatos, el punto b podría plantearse como prenda de cambio con los sindicatos para el mantenimiento sin modificaciones del régimen indemnizatorio establecido por LCT y el punto c debería también estar en el interés de los sindicatos, como se argumentará más adelante.

IV. Fondos de Cese Laboral a nivel de CCT

IV.1. Propósitos de un Fondo de Cese Laboral

En el contexto del mantenimiento de las indemnizaciones establecidas por LCT y la eliminación de las indemnizaciones establecidas por las leyes 24.013 y 25.323, un esquema de Fondo de Cese Laboral (FCL) debería recibir aportes de las empresas y abonar, por cuenta y orden de éstas últimas, las indemnizaciones que corresponda por la

desvinculación de su personal¹⁷.

Varios son los propósitos que pueden mencionarse para un esquema de estas características:

- a. Evitar la acumulación de pasivos contingentes en las empresas y las distorsiones que esto genera especialmente en las pequeñas y medianas, que incluso pueden llegar a ser inviables cuando dichos pasivos contingentes superan en valor a los activos de la empresa.
- b. Evitar incentivos inconvenientes para las partes, como ocurre cuando un empleador disconforme con el desempeño de un empleado se resiste a despedirlo para evitar el costo de la indemnización y, al mismo tiempo, el empleado disconforme con su empleo se resiste a renunciar para no perder su derecho a indemnización.
- c. Evitar distorsiones en el mercado, cuando compiten empresas nuevas con bajo peso de pasivos contingentes con empresas más antiguas con alto peso de dichos pasivos.
- d. Generar recursos para la financiación de créditos hipotecarios indexados por salarios, dado que un FCL a nivel de CCT enfrenta el desafío de preservar el valor de sus recursos en términos de salarios.
- e. Evitar el costo político de reformar el esquema indemnizatorio establecido por LCT, ya que un FCL evita la acumulación de pasivos contingentes en las empresas aun subsistiendo las indemnizaciones establecidas por LCT.

A diferencia de cualquier proyecto de refor-

¹⁷En Foro de Análisis Económico del Comercio y los Servicios (2021) se propone evaluar la aplicación en el sector comercial del esquema propuesto por la Cámara Argentina de la Construcción Delegación Córdoba.

ma de LCT, que genera la automática oposición de los sindicatos, un proyecto de FCL a nivel de CCT debería contar, en su diseño, con la participación activa del sindicato correspondiente ya que, en un esquema a nivel de CCT, el sindicato tiene poder de veto y, por lo tanto, no debería tener motivos para negarse a participar¹⁸.

IV.2. La dinámica de acumulación de pasivos contingentes

La antigüedad promedio de los empleados de una empresa evoluciona a través del tiempo de acuerdo con dos fuerzas contrapuestas¹⁹.

Por un lado, la fuerza del paso del tiempo. En ausencia de rotación (es decir, si nunca se produjeran renunciaciones, despidos u otras causales de cese laboral), la antigüedad promedio aumentaría a razón de un año cada 12 meses.

Esto implica que, con tasa nula de rotación, en una empresa con antigüedad promedio de 1 año en el año 0, la antigüedad promedio será de 2 años en el año 1 (la antigüedad promedio se habrá incrementado entonces un 100%, de 1 a 2 años), de 3 años en el año 2 (la antigüedad promedio se habrá incrementado un 50%, de 2 a 3 años), de 4 años en el año 3 (la antigüedad promedio se habrá incrementado en un 33%, de 3 a 4 años), y así sucesivamente. En esta secuencia, la antigüedad promedio aumenta cada año en una cantidad fija (1 año adicional), y esto implica entonces un incremento porcentual decreciente.

Por otro lado, la fuerza de la tasa de rotación, que funciona llevando a cero la antigüedad vinculada a puestos de trabajo liberados por empleados que renuncian o son despedidos (o cesan por otras causales, como jubilación o fallecimiento, por ejemplo) y ocupados por nuevos empleados. Se trata entonces de un factor que, a medida que aumenta, va morigerando el aumento de la antigüedad producido por el mero paso del tiempo. Con una tasa de rotación del 5% anual (es decir, cada año, el 5% de la dotación existente es reemplazado por nuevos empleados) la velocidad de incremento de la antigüedad promedio es menor que con una rotación del 1% anual (donde cada año, el 1% de la dotación existente es reemplazado por nuevos empleados).

Esto implica, matemáticamente, que la antigüedad promedio de los empleados de una empresa va aumentando a medida que van pasando los años, porque la tasa de crecimiento de la antigüedad por el paso del tiempo es siempre mayor que la tasa de rotación cuando la antigüedad promedio es baja, pero, dado que dicha tasa de crecimiento va decreciendo en el tiempo, en algún momento se equipara con la tasa de rotación y, a partir de allí, la antigüedad promedio deja de aumentar.

Esto implica que cada tasa de rotación determina una antigüedad “de equilibrio” y que cada antigüedad de equilibrio se corresponde con una tasa de rotación determinada. Esta relación puede analizarse mejor expresándola de manera aritmética:

¹⁸Esta hipótesis ha sido validada en discusiones previas con sindicalistas. Tres elementos generan el interés por participar: (a) la mencionada posibilidad de 'veto', propia del ámbito del CCT, (b) la administración de los recursos del FCL de manera compartida entre las entidades firmantes del CCT y (c) la posibilidad de contribuir a la reducción del déficit habitacional de los trabajadores del sector a través de créditos hipotecarios con indexación salarial.

¹⁹Este modelo fue propuesto por el autor en Foro de Análisis Económico de la Construcción (2020).

ecuación [1]: $antigüedad_t = (antigüedad_{t-1} + 1)(1 - t.rotacion)$

La ecuación 1 indica que la antigüedad promedio en el año t será igual a la antigüedad promedio en el año t-1 más 1 año, todo esto multiplicado por el complemento de la tasa de rotación (es decir, 1 menos dicha tasa, expresada en tanto por uno). Cuando la tasa de rotación es cero, la antigüedad promedio del año t será simplemente la antigüedad promedio en el año t-1 más 1 año; cuando la tasa de rotación sea del 10% ($t.rotación = 0.10$), la antigüedad promedio en el año t será igual a la antigüedad promedio en el año t-1 más un año, todo esto multiplicado por 0.90.

Operando aritméticamente para despejar la tasa de rotación, se obtienen las siguientes ecuaciones:

ecuación [2]: $(1 - t.rotación) = \frac{antigüedad_t}{antigüedad_{t-1} + 1}$

ecuación [3]: $t.rotación = 1 - \frac{antigüedad_t}{antigüedad_{t-1} + 1}$

Para que la antigüedad del año t sea igual a la antigüedad en el año t-1, es decir, para que la antigüedad deje de variar a lo largo del tiempo y alcance, por lo tanto, un nivel de equilibrio, se tiene que dar entonces la relación expresada en la ecuación 4:

Si $antigüedad_t = antigüedad_{t-1}$, entonces:

ecuación [4]: $t.rotación = 1 - \frac{antigüedad_t}{antigüedad_t + 1}$

Por ejemplo, para que la antigüedad promedio de equilibrio sea de 20 años, la tasa de rotación tendrá que ser de 0.04762:

$$t.rotación = 1 - \frac{20}{20 + 1} = 0.04762$$

De esta manera, para antigüedades promedio de 10, 20 y 30 años:

$$t.rotación(10) = 0.09091$$

$$t.rotación(20) = 0.04762$$

$$t.rotación(30) = 0.03226$$

Esto implica que, conociendo la tasa de rotación habitual de los empleados de una empresa, es posible determinar cómo evolucionará la antigüedad promedio a través del tiempo y estimar entonces el monto de pasivos contingentes por potenciales indemnizaciones que va acumulándose a través del tiempo. En condiciones normales (sin esquema de doble indemnización), los pasivos contingentes aumentan de a un salario por trabajador por año adicional de antigüedad promedio. Tomando entonces (a) la cantidad de empleados, (b) la antigüedad promedio, es posible estimar el monto potencial de pasivos contingentes, medido en cantidad de salarios.

De la misma manera, es posible estimar el costo anual por indemnizaciones, que estará dado por la tasa de rotación multiplicada por la cantidad de empleados, multiplicado por la antigüedad promedio y multiplicado por el porcentaje de ceses que se producen por despido sin justa causa, bajo el supuesto de que, a los trabajadores que renuncian, por ejemplo, no les corresponde indemnización.

Con este simple modelo de dinámica de la antigüedad promedio, de acumulación de pasivos contingentes y de costos indemnizatorios, es posible simular el impacto de la transición desde el modelo actual de indemnizaciones por despido hacia un modelo de Fondo de Cese Laboral, y evaluar entonces sus implicancias como insumo para su dise-

ño.

IV.3. Determinación de alícuotas e indemnizaciones diferenciales

El modelo anterior implica que, en ausencia de antigüedad previa, considerando la indemnización del art.245 de LCT, habiendo eliminado las indemnizaciones establecidas por las leyes 24.013 y 25.323, la generación de recursos para cubrir una indemnización equivalente a un salario por cada año de antigüedad para cada empleado, independientemente de la causa de cese, requeriría una alícuota del 8.33%, ya que esta alícuota implica la integración de un salario cada 12 meses de aportes.

Esta alícuota sería atractiva para el sindicato correspondiente, ya que permitiría 'ampliar derechos laborales', al permitir que todo trabajador cobre indemnización, independientemente de la causal de cese (en el régimen actual, el empleador no está obligado a pagar indemnización a un empleado que renuncia). Pero no sería atractiva para el empleador ya que, partiendo del régimen actual, en el cual las empresas tienen pasivos contingentes dada la antigüedad promedio de su personal, y por el cual pagan indemnización sólo por una parte de sus ceses (por ejemplo, el despido sin justa causa reglado por el art. 245 de LCT), pero no están obligadas a hacerlo cuando se produce una renuncia, el nuevo régimen sería más costoso que el régimen actual²⁰.

Una alternativa es fijar una alícuota que permitiera cubrir sólo las indemnizaciones previstas en LCT. Al no ser entonces necesarios aportes para integrar un salario por cada año de antigüedad de la totalidad del perso-

nal, sino sólo en la proporción de los despidos sin justa causa (y otras causales menores previstas por LCT), la alícuota dependerá entonces de la tasa de despidos sin justa causa. Por ejemplo, con una tasa de despidos sin justa causa del 25% (uno de cada cuatro ceses laborales se produce por despido sin justa causa), la alícuota que permite que el régimen funcione es de 2.08% (un cuarto del 8.33%).

Esta alícuota sería atractiva para el empleador, ya que sería la mínima alícuota posible para un régimen que deja de acumular pasivos contingentes, pero ya no sería tan atractiva para el sindicato, ya que no permitiría ampliar indemnizaciones por sobre lo establecido en LCT. Aparece entonces un rango de negociación, entre el 2.08% del ejemplo (con mayor tasa de despidos sin justa causa, la alícuota mínima se incrementa) y el 8.33% máximo.

Esto genera una implicancia importante. Ya que, con cualquier alícuota por debajo del 8.33%, no es posible cubrir con indemnizaciones a la totalidad de los trabajadores, independientemente de la causal de cese laboral, es necesario un esquema de indemnizaciones diferenciales. El esquema natural sería que el FCL cubriera: (a) la totalidad de la indemnización establecida por LCT para las causales establecidas en dicha ley, como despido sin justa causa, (b) una fracción de dicha indemnización para causales no previstas en LCT, como renuncia, de acuerdo con lo que permita la alícuota acordada entre el sector empresario y el sector sindical, en el marco del CCT. En la práctica, esta fracción debería establecerse cada año en base a cálculos actuariales.

²⁰Todo esto se detalla con precisión, a través de simulaciones, en Foro de Análisis Económico de la Construcción (2020).

Al aplicarse indemnizaciones diferenciales, no es posible entonces un esquema como el de UOCRA, en el cual se depositan los aportes de las empresas en cuentas individuales de los empleados, ya que no es posible saber con anticipación cuál será la causal de desvinculación futura. Esto hace necesario la creación de un ente, en el ámbito del CCT, que administre los fondos. Implica, por un lado, establecer con precisión la forma jurídica del ente y las restricciones que tendrá en cuanto a la utilización de los recursos aportados por las empresas²¹ y, por otro lado, que la inversión de los recursos del FCL podría dar lugar un aspecto adicional a considerar, ajeno a las cuestiones vinculadas a normas laborales, como se detalla a continuación.

IV.4. La financiación de viviendas para los trabajadores

En una economía de alta inflación, las operaciones a crédito necesitan de algún esquema de indexación por inflación. Si todos los precios de la economía se movieran al mismo ritmo, cualquier esquema de indexación podría funcionar; en una economía con elevada volatilidad de precios relativos, como lo es la economía argentina, algunos esquemas de indexación pueden fallar. Es lo que ocurrió con las UVA para indexar créditos hipotecarios.

Ocurre que, cuando el ritmo de incremento de los precios al consumidor (el índice con el cual se indexan los UVA) supera ampliamente al ritmo de incremento de los salarios, las cuotas de un crédito indexado por UVA se incrementan en términos de salarios, y este descalce entre cuotas y salarios puede generarle serios problemas a quien compró su vivienda con un crédito con ese tipo de indexación²².

Una solución, en caso de no producirse la solución de fondo, que es lograr una inflación baja y estable, es indexar por salarios. Con una indexación salarial, el trabajador tendría cuotas nominales que se incrementarían por efecto del proceso inflacionario, pero sin descalzarse con relación a sus ingresos salariales (a menos que se quede sin trabajo, pero es un problema independiente de la cuestión de la indexación, que existiría aun en un contexto de estabilidad de precios). El problema es que no hay suficientes oferentes de fondos indexados por salarios.

Un FCL, en cambio, necesita preservar el valor de sus recursos en términos de salarios, ya que su función principal es hacer frente a los pagos de indemnizaciones por cuenta y orden de las empresas que lo integran, y éstas están siempre determinadas en términos de salarios. De tal manera que

²¹La propuesta de FCL elaborada por el Foro de Análisis de la Construcción, con la participación de la Cámara Argentina de la Construcción Delegación Córdoba y el sindicato UECARA del Interior, incluye un modelo de configuración legal propuesto por el Estudio Sappia y Asociados. Entre otros puntos, propone (a) la conformación de un organismo creado por las entidades firmantes del CCT que actúe como persona jurídica en los términos del art.148 del Código Civil y Comercial de la República Argentina, (b) la conformación de un órgano administrador dirigido por una comisión administradora integrada por representantes titulares de las entidades signatarias del acuerdo, designados por sus respectivas organizaciones por periodos de dos años, con ejercicio rotativo de la presidencia, (c) definición restrictiva de los instrumentos financieros en que podrán invertirse los recursos del FCL: (i) activos financieros líquidos, (ii) cédulas hipotecarias indexadas por índices salariales, (iii) fondos comunes cerrados de inversión en proyectos de viviendas para los trabajadores del sector.

²²Naturalmente, lo mismo aplica a una indexación por UVI, donde el índice de actualización no está vinculado a los precios al consumidor sino al costo de la construcción.

podría destinar parte de sus recursos (otra parte debería estar invertida en activos líquidos, para estar disponibles para el pago de indemnizaciones) a la compra de cédulas hipotecarias indexadas por salarios emitidas por los bancos comerciales, que utilicen los recursos obtenidos a la financiación de créditos hipotecarios indexados por salarios para los trabajadores²³.

V. Reflexiones finales y pasos a seguir para una reforma viable

El Instituto de Economía Política de la Universidad Siglo 21 aplica, en todas las temáticas bajo estudio, una metodología para poner en valor la inteligencia colectiva dentro y fuera de la Universidad. Esto implica, en la práctica, elaborar un primer documento de trabajo que actúe como disparador, para luego ponerlo en discusión en todos los ámbitos donde dicho documento pueda ser enriquecido.

En el caso de la reforma laboral, el documento de trabajo inicial ya está disponible (Instituto de Economía Política, 2022) y ha sido compartido con dos de los equipos técnicos que están pensando el plan económico para el Gobierno que asuma en diciembre de 2023, con distintas áreas de la Universidad vinculadas al derecho laboral y con empresarios y sindicalistas de distintos sectores.

En caso que el proceso de enriquecimiento de dicho documento conduzca a una validación de la estrategia de reforma propuesta, se elaborará (a) un proyecto de Ley para derogar las indemnizaciones establecidas por las leyes 24.013 y 25.323, (b) un documento de

difusión que trate de lograr consensos, especialmente en ámbitos sindicales, sobre la conveniencia y necesidad de modificar ambas leyes como contrapartida de dejar sin cambios la LCT y (c) un documento de trabajo con aspectos específicos vinculados a la mejor estructura legal de los FCL y la mejor estructura financiera de los instrumentos que permitan invertir recursos en créditos hipotecarios indexados por salarios para los trabajadores de cada sector.

Si bien ya fue dicho, conviene enfatizarlo ahora: una reforma laboral, como cualquier reforma relevante, requiere amplios consensos políticos y de los sectores involucrados, en este caso empresarios y sindicales. A diferencia de lo que ocurriría con una reforma del régimen indemnizatorio establecido por la LCT, que generaría alta conflictividad sindical, la reforma propuesta por el Instituto de Economía Política de la Universidad Siglo 21 tiene chances de lograr los amplios consensos necesarios para que, además de conveniente desde el punto de vista del propósito de generar incentivos para la creación de empleo, resulte políticamente viable. ■

²³En Foro de Análisis Económico de la Construcción (2021) se presentan estimaciones de déficit habitacional entre los trabajadores formales de distintos sectores de actividad: 23.2% en los sectores primarios, 26.0% en los sectores industriales, 38.0% en la construcción, 20.5% en sectores del comercio, 20.8% en transporte y almacenamiento, 29.6% en hotelería y gastronomía y 18.9% en el resto de los servicios, con un promedio de 20.9% y un total de 1.2 millones de trabajadores formales.

Bibliografía

- Foro de Análisis Económico de la Construcción (2020): “Análisis de sensibilidad de la alícuota de indiferencia de un Fondo de Cese Laboral”, Documento de Trabajo No.19, Serie Documentos de Trabajo FAEC, Cámara Argentina de la Construcción Delegación Córdoba (diciembre).
- Foro de Análisis Económico de la Construcción (2021): “El déficit habitacional de los trabajadores”, Documento de Trabajo No.44, Serie Documentos de Trabajo FAEC, Cámara Argentina de la Construcción Delegación Córdoba, abril.
- Foro de Análisis Económico de la Construcción (2021b): “Análisis comparativo de propuestas de reformas del régimen de indemnizaciones laborales”, Documento de Trabajo No.46, Serie Documentos de Trabajo FAEC, Cámara Argentina de la Construcción Delegación Córdoba, septiembre.
- Foro de Análisis Económico del Comercio y los Servicios (2021): “Principios para el diseño de un Fondo de Cese Laboral para el Comercio”, Documento de Trabajo No.28, Serie Documentos de Trabajo FAEC, Cámara de Comercio de Córdoba, octubre.
- Instituto de Economía Política (2022): “Una agenda para la reforma laboral”, Documento de Trabajo No.7, Serie Documentos de Trabajo IEP, Universidad Siglo 21.
- Utrera, Gastón (2018): “Un enfoque multidimensional de la pobreza en Argentina y en Córdoba”, Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa Filial Córdoba.

Reflexiones en primera persona sobre el perfil profesional del internacionalista y su inserción laboral

Por Federico Trebucq¹

RESUMEN

El desarrollo profesional en el campo de las Relaciones Internacionales plantea un escenario diverso y complejo que dificulta muchas veces la visualización por parte de los aspirantes a internacionalistas de su inserción laboral y área de especialización. Este trabajo pretende reflexionar sobre estas cuestiones a partir de la experiencia personal, promover el debate entre la comunidad de internacionalistas y contribuir a la mejora continua del proceso de formación. El texto propone cuatro reflexiones generales: sobre la carrera, sobre las profesiones, sobre la formación y, por último, sobre las experiencias particulares que inspiraron y dieron forma a los desafíos que se plantean a lo largo del ensayo. Se trata de un trabajo propositivo para el debate, pero también una forma de transmitir experiencias que puedan ser valiosas para los estudiantes y ayuden a configurar una respuesta a la pregunta ¿qué hace un internacionalista?.

PALABRAS CLAVE

Relaciones Internacionales; Profesionalización; Gestión Internacional; Inserción laboral.

Introducción

Lo que sigue a continuación es una serie de reflexiones en primera persona, más o menos sistematizadas, sobre la carrera de Relaciones Internacionales y la inserción laboral de sus egresados. Estas notas han sido registradas a lo largo de mis primeros 13 años como profesional y la razón por la cual considero que pueden ser valiosas, es que he tenido la oportunidad de desempeñarme

paralelamente en diferentes ámbitos de la actividad y en casi todos ellos, en estrecho contacto con estudiantes, egresados y profesionales experimentados. Para no aburrir con presentaciones, en el anexo se encuentra una breve reseña personal, para quienes deseen conocer los espacios en donde me desempeñe a lo largo de estos años.

Si se tiene en cuenta la extensión de una vida profesional estándar, podríamos suponer

¹Doctor en Relaciones Internacionales. Profesor Titular de Economía Política Internacional y Director de la Especialización en Negocios Internacionales (US21). Coordinador de Proyectos para América Latina en la Organización de Regiones Unidas.

que son reflexiones en torno al primer tercio, por lo tanto, los principales destinatarios son estudiantes, sobre todo aquellos que están en los primeros años y comienzan a identificar relieves y tramas complejas en el curso de sus estudios, así como también aquellos jóvenes profesionales que, con título en mano, no tienen claro su inserción laboral o el potencial despliegue de sus capacidades profesionales.

Con el respeto que merece el tema, porque el camino ha sido sinuoso, incluso diría con más errores que aciertos, el objetivo es transmitir experiencias y dejar plasmado en esta publicación algunas ideas, conversaciones y perspectivas que son parte de un activo debate sobre nuestra profesión y que se encuentra en constante construcción. Son ideas que si no se dejan por escrito se pierden o se diluyen con el tiempo, y esta es una de las motivaciones centrales, dado que son el resultado del encuentro con profesores, mentores y personas que han hecho cosas realmente significativas por el desarrollo de las relaciones internacionales que por diferentes motivos sus experiencias no han podido trascender y no es justo ni para ellos, ni para los que se están formando que ese conocimiento quede disperso sin posibilidades que encuentre rumbos más útiles.

Espero que estas líneas contribuyan a un mejor entendimiento de lo que implica ser internacionalista, específicamente en el interior del país, y alimenten la construcción de una disciplina que mantiene pendiente el debate sobre su profesionalización.

El texto tiene cuatro partes, la primera son consideraciones iniciales orientadas a definir el rol del internacionalista, la segunda se trata de las profesiones dentro de la disciplina de las Relaciones Internacionales, la tercera, reflexiona sobre la formación, y la

cuarta una reseña que rescata tres proyectos orientados a la formación y la inserción laboral de internacionalistas que han tenido relativo éxito y merece la pena comentar. Para finalizar, se proponen unas conclusiones primarias, que sirven de cierre al presente texto, pero buscan contribuir al debate en la comunidad de internacionalistas sobre el desempeño profesional y el lugar que ocupa en la sociedad.

1. Consideraciones iniciales sobre la carrera de Relaciones Internacionales

La primera consideración es que las Relaciones Internacionales (RRII) son un campo de conocimiento no una carrera profesional, lo que supone que puede contener a más de una de una profesión. Esto quiere decir, que el saber de los asuntos internacionales puede ser aplicado en diferentes ámbitos, a través de diferentes formas y con diferentes fines.

Como la mayoría de los asuntos complejos, la situación tiene aspectos positivos y aspectos negativos. Positivos en cuanto a la flexibilidad y la amplitud de temas en los que se puede trabajar, las construcciones conceptuales y la vinculación con otras disciplinas; y negativos, la falta límites o contornos más o menos definidos pueden generar una pérdida de eficiencia en la utilidad de ese conocimiento en calidad de producto o servicio que se está brindando. En definitiva, lo positivo tiene mayor gravitación en las posibilidades y lo negativo en su materialización. Esto pone de relieve, que muchas veces se requiere un espíritu proactivo y emprendedor para alcanzar objetivos.

Al igual que otras ciencias sociales, las RRII se encuentran insertas en una industria mucho más amplia y compleja como es la industria del conocimiento, que se expande

transversalmente a casi la totalidad de actividades y consiste en la búsqueda, desarrollo y sistematización de información. En términos llanos, el producto que desarrollamos como internacionalistas es un intangible que tiene su versión material en un artículo (paper), un documento de trabajo, un proyecto, una negociación, un plan, entre otras opciones, pero siempre en base a una actividad intelectual previa. Por lo tanto, la gestión del conocimiento es tan importante como su forma de transmisión.

Lo que ocurre generalmente con este tipo de actividades, es que están escondidas y no siempre visibles para la demanda. Esto requiere una serie de esfuerzos personales y colectivos que permitan articular un sistema donde se revelen necesidades y soluciones. Existen sociedades donde estos sistemas se encuentran más avanzados y otras donde menos, me atrevo a decir que por ahora estamos en el segundo grupo, a pesar que en los últimos años, la figura del internacionalista ha ido tomando un perfil más protagónico en el debate público.

En base a lo anterior, cualquier persona que sepa leer y escribir puede ejercer como internacionalista, incluso muchos de los más destacados profesionales en nuestro campo, no tienen formación de base en Relaciones Internacionales. Pero lo que nos diferencia es cuanto sabemos, la pertinencia de lo que sabemos para solución de problemas y donde lo aplicamos, es decir descubrir los nichos en donde ese conocimiento es necesario y oportuno.

En todos los casos el punto en común es la sistematización de conocimiento y para todos los ámbitos profesionales vinculados a las “relaciones internacionales” es que ese conocimiento **contribuya a la toma de decisiones en un contexto globalizado**. Esta es

la respuesta que propongo ante la pregunta ¿Qué hace un internacionalista? La idea que subyace es que nos dedicamos a comprender y explicar los procesos que se dan en el marco del sistema internacional y el orden global, y cómo se conectan con la realidad en la que vivimos. Bajo esta dialéctica, el aporte del profesional debe favorecer a los objetivos de la institución o estructura bajo la cual se desempeña, ya sea desde un emprendimiento personal, una corporación pública o privada, o simplemente contribuir al acervo de conocimiento a través de las estructuras de investigación y desarrollo.

Una anécdota al respecto: en el año 2017 con oportunidad de la premiación del certamen jóvenes sobresaliente de la Bolsa de Comercio de Córdoba, participe de una conversación en donde se encontraba un reconocido emprendedor local, que había desarrollado un producto muy innovador a través de un camino tortuoso, que de acuerdo a su testimonio le llevo 8 años articular una cadena de valor con despliegue global. En ese momento la reflexión que se me cruzo por la cabeza fue que, si hubiera existido un cuerpo de profesionales de segunda o tercera generación que tenga bien en conocimiento las dinámicas de los negocios internacionales, eso que al llevó 8 años quizás, podría verse reducido en 3 con un asesoramiento especializado.

Lo que deseo plantear con esta anécdota, es que cada vez es mayor la necesidad de contar con profesionales que no solo interpreten lo que ocurre en el mundo a través de diagnósticos asertivos en tanto oportunidades y amenazas, sino también que posean la capacidad de identificar cursos de acción, de promover la intervención y contribuir a una sociedad virtuosamente integrada al mundo.

Cerrando la sección, contribuir a la toma de

decisiones en un contexto globalizado podría ser una meta para los profesionales en relaciones internacionales independientemente del ámbito en el que se desempeñen y un aporte a consolidar la identidad profesional.

2. Sobre las profesiones

Siempre pienso que hubiera sido muy útil tener en los primeros años de formación un mapa de posibilidades para identificar los perfiles profesionales a los que podría acceder con cierta anticipación, dado que la incertidumbre provoca una pérdida significativa de tiempo y es un hecho que muchos estudiantes llegan a tercer o cuarto año, sin saber realmente que van a hacer con su carrera profesional.

A lo largo de los años he tenido la oportunidad de trabajar en diferentes iniciativas con más de 100 aspirantes a internacionalistas,

ya sea a través de becas, pasantías o prácticas profesionales y he notado que hasta que los estudiantes y egresados se dan cuenta de cuál es el nicho de su profesión, cuáles son los conocimientos necesarios y cómo es el ambiente y los códigos en donde se lleva adelante esa actividad, pasan como 5 o 6 años y eso es solo el comienzo para convertirse en un especialista, lo cual en un contexto tan dinámico, resulta en un esfuerzo inconducente.

Por ello, sin ánimos de hacer una clasificación definitiva, en el cuadro 1, transmito lo que es mi perspectiva de la carrera y los campos en donde uno puede desempeñarse. He tenido esta conversación numerosas ocasiones, pero nunca la posibilidad de hacer una propuesta formal, quizás esto despierte el interés y el debate para construir, desde una visión amplia, el significado de ser internacionalista.

Cuadro 1 Campos disciplinares de profesionalización en Relaciones Internacionales

Gestión y Praxis profesional	Ciencia y Academia	Servicio y análisis
Sector Público	Investigación	Consultoría
Sector Privado	Docencia	Análisis
Tercer sector	Divulgación	Periodismo

Fuente: Elaboración propia

A continuación, una breve explicación de algunas dimensiones en cada una de estas ramas:

Gestión y Práctica: lo que comúnmente se conoce como practitioners y hace referencia al desempeño profesional en el marco de una organización o emprendimiento. Aquí los saberes son aplicados a los objetivos de una institución y en este entorno es importante la especialización temática respecto

del ámbito profesional. Esto es un poco más estructurado en el caso del sector público y específicamente en el servicio exterior de la nación y carrera diplomática. Pero también existen nichos más que interesantes en el sector privado y en el tercer sector, que son quizás los espacios profesionales en donde más se insertan los egresados en RRII, pero que menos identidad adoptan como internacionalistas.

Sin lugar a duda, alcanzar una definición más o menos exacta de los temas en los que se ocupan los internacionalistas es un gran desafío, pero en un repaso casi de memoria, la coordinación de cadenas de valor, formulación y desarrollo de proyectos, certificaciones internacionales, análisis de tendencias en diferentes rubros de consumo y producción, gestión cultural e intercambio, son algunas, entre muchas de las posibilidades en las que se requieren competencias de análisis y gestión internacional. Incluso alguna vez conversando con un profesor, me comentaba sobre lo importante que sería poder alcanzar un nivel de especialidad en torno a sectores productivos, por ejemplo, internacionalistas que se especialicen en mercados específicos como el agrícola o el automotriz, o bien sectores más novedosos relacionados a la tecnología y la innovación.

Con relación a las Organizaciones No Gubernamentales, hay enorme potencial de desarrollo, sobre todo en aquellas que participan de la discusión global sobre temas medioambientales y desarrollo sostenible. El gran problema es que por estas latitudes las posibilidades de profesionalización son más reducidas, principalmente por la falta de financiamiento y estructura. Lo que ocurre a mi entender, es que la inserción se da a través de voluntariados y es relativamente fácil integrar equipos y comenzar a trabajar, pero luego se complica cuando las necesidades son mayores en términos de ingresos y una gran mayoría deja de participar cuando consiguen otro trabajo, dejando la organización siempre en manos de jóvenes profesionales. Esto en algún punto atenta contra la experticia (expertise) y el desempeño general de la entidad.

Ciencia y Academia: tiene como objetivo la producción conocimiento a partir del méto-

do científico. La actividad principal es la investigación y el producto son informes que pueden adoptar diferentes formas, pero la más común es el denominado artículo, paper o documento de investigación. Esta rama, es probablemente la que mayor desarrollo presenta y que cuenta con una carrera identificable, es decir, las condiciones en las que se accede, avanza y remunera.

En Argentina para convertirse en investigador profesional, la primera opción es ingresar en el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas – CONICET que propone una carrera de investigador, la cual comienza luego de obtener el título de doctor. Aunque normalmente se comienza accediendo a una beca doctoral o postdoctoral. Los estudiantes se aproximan a esta profesión mediante la participación en equipos de investigación, liderados por investigadores o en centros de estudio radicados en las universidades.

No hace mucho tiempo, una colega, de las más experimentadas en el campo de la gestión, participó de una reunión informativa para acceder a la carrera de investigador y me comentó sorprendida, cómo es que existe una estructura tan desarrollada y afín a las RRII que, durante sus años de formación de grado y posgrado, nunca había tenido la oportunidad que alguien le explique cómo funciona esa rama de actividad. La situación es ilustrativa de lo que con frecuencia ocurre, si bien es una salida laboral consolidada, no todos los estudiantes están al tanto de cómo acceder, o incluso de conocer las características de la actividad y cómo se diferencia de otras ramas.

Consultoría y periodismo: En términos técnicos, esta rama podría definirse como la síntesis de las dos anteriores, puesto que incorpora elementos de la investigación y la

gestión, aunque con matices y diferentes metodologías dependiendo del caso que se trate.

Respecto a la actividad de consultoría, no pretendo abarcar todo el espectro de posibilidades, pero hay un campo muy nutrido en la formulación y desarrollo de proyectos, en la investigación aplicada, los estudios prospectivos, el asesoramiento, entre algunos espacios profesionales destacados. Las consultoras son empresas de servicio, por lo tanto, también se debe gestionar el propio negocio o emprendimiento. En nuestro país la demanda para consultorías usualmente viene asociada al sector público y a las grandes empresas. Acceder a licitaciones, contratos y oportunidades de trabajo en general requiere, además de los saberes técnicos, de un conocimiento muy detallado del entorno, de las modalidades para la elaboración de proyectos y propuestas, y por supuesto, de contactos.

Lo mismo ocurre con el perfil de analista o dedicado al periodismo. Se trata de una actividad cotidiana de seguir diferentes temáticas de agenda internacional o temas asociados a las dinámicas globales, que requiere de un lenguaje y una forma de producción específica. Es un espacio muy atractivo para quienes ingresan con la vocación de comunicar y transmitir, aunque es reducido en términos de oportunidades y puestos remunerados. No obstante, las posibilidades se amplían en tiempos de redes sociales y nuevos medios de comunicación, pero se mantiene vigente el desafío de la monetización de la actividad.

2. Sobre la formación

Como a muchos de mi generación, cuando estudiamos Relaciones Internacionales (década del 2000), nadie nos comentó en deta-

lle hacia donde podíamos ir con la carrera. Más allá de una orientación general respecto a las grandes áreas de desempeño profesional (política, seguridad, comercio, etc.), no tuvimos una formación que indicara en detalle la actividad específica que podíamos desarrollar, ni tampoco había un cuerpo de profesionales identificables con los cuales podíamos proyectarnos. Me atrevo a decir que antes no era muy diferente y que hoy en día no ha cambiado mucho.

Para ponerlo en términos más llanos, si uno quiere dedicarse a los asuntos económico-comerciales, el interrogante que surge es ¿en calidad de qué? ¿Para trabajar en empresas transnacionales y negociar con funcionarios públicos las posibilidades de inversión extranjera directa, o para ser asistente de una empresa de logística y despacho? La distancia entre una y otra opción es significativa, son dos profesiones diferentes y con distinta exigencia en los niveles de formación y conocimiento.

Considero que la institucionalidad de la carrera por aquel entonces no tenía el grado de avance para identificar con mayor claridad los nichos de inserción profesional y de ahí la falta de pertinencia o profundidad en la articulación con el mercado laboral. Lo mismo podríamos decir respecto a la actualización de contenidos, en un proceso muy dinámico de cambio global, los desafíos que enfrentan las sociedades mutan y se transforman, y con ellos las competencias de los profesionales que deben analizar, comprender e intervenir en la materia.

En este sentido, muy pocos de los contenidos que recibí en mi formación de grado me han servido para insertarme en la vida profesional, no es que no han sido útiles, pero en rigor han sido conocimientos generales que a la larga y con el diario del lunes, han resul-

tado ineficaces en la aplicación profesional y esto es sintomático de que los programas no se piensan desde la necesidad o del rol social. En este sentido, es importante conocer las instituciones locales, los intereses y las características económicas, geográficas que determinan como una sociedad se integra al mundo. No es lo mismo pensar las Relaciones Internacionales en clave nacional, que, en clave sub nacional, así también no es la misma perspectiva que tienen las empresas u organizaciones de Córdoba, que las de Corrientes o Chubut.

Antes de finalizar la década de los 2000 una salida laboral muy frecuente fue insertarse en el desarrollo de proyectos vinculados a la cooperación internacional, es que en ese momento existía una gran disponibilidad de fondos que bajaban de la instituciones internacionales y agencias de cooperación como la española, japonesa y francesa que requerían las competencias de alguien que se haya formado en asuntos internacionales. Paradójicamente, en los programas de la carrera no existía la materia cooperación internacional, ni algo relacionado con las metodologías para el desarrollo de proyectos. Actualmente, asignaturas como cooperación internacional, gestión local de las relaciones internacionales, relaciones y desafíos transnacionales, asuntos transfronterizos, riesgos globales, cambio tecnológico, mercados y cadenas de valor, entre otras, son menos frecuentes de encontrar en los planes de estudios, pero cada vez más demandadas por una sociedad que desborda cotidianamente las fronteras nacionales.

Aquí es donde nos damos cuenta de la importancia de conocer el entorno en donde uno proyecta su vida profesional y por lo tanto de su formación. Parece una obviedad, pero no lo es tanto, la formación profesional

debe contribuir a que el egresado tenga las competencias para desempeñarse en determinados ámbitos. Así sería mucho más fácil orientar los programas de estudios, profundizar sobre las metodologías y los temas de interés. Conocer el ambiente, los actores, los medios a través de los cuales las cosas ocurren. Pero también contribuiría notablemente a posicionar los distintos perfiles profesionales en la sociedad, a legitimarlos, en términos claros, a generar una demanda identificable.

Un reconocido profesor y colega, que fue director de carrera muchos años, siempre insistía en que las Relaciones Internacionales tenían una dimensión muy amplia y para ello sugería desde los primeros años, que encontrásemos un área de interés en la cual ir especializándonos. No obstante, desde mi perspectiva más que definir una especialización temática, también se requiere decidir qué profesión vamos a desarrollar con ella.

Esto implica, para diferentes elecciones, tener un conocimiento teórico específico, tener la capacidad de identificar tendencias estructurales en la temática y contrastar con los hechos que configuran la coyuntura y poseer un dominio de metodologías que permitan acceder de manera confiable a resultados. Esto diferencia un profesional de un advenedizo, y a juzgar por la historia reciente y los desafíos corrientes, la necesidad de contar con profesionales en puestos claves ya sea en diferentes niveles del estado, en empresas o instituciones intermedias, dejó de ser una oportunidad para convertirse en una responsabilidad.

Por ello a la luz de las propuestas del punto anterior, la formación de grado, sobre todo en los primeros años, tiene una gran responsabilidad en transmitir las posibilidades que se le presentan a los futuros profesionales,

en evitar que las ramas de actividad se vuelvan excluyentes unas de otras y en mantener el equilibrio hasta avanzar en la definición de la especialidad por parte de los alumnos.

En este sentido hay algunas cuestiones que poner en claro. Debe existir una base común de tres años y a partir de ahí orientaciones más concretas de uno o dos años, con una mayor incidencia de metodologías y situaciones de desempeño profesional. El planteo es en términos ideales, puesto que la cantidad de aspirantes a ser internacionalistas no es tan grande como para llevar a cabo una reestructuración de esa naturaleza, al menos en el corto plazo, pero aportaría significativamente a que los estudiantes tengan mayores certezas sobre su futuro próximo.

De esta manera las propuestas de posgrado serían menos abarcativas y más contundentes. Hay muchos egresados de la carrera que vuelven a estudiar un máster en Relaciones Internacionales, en donde comparten con abogados y economistas temas que ya vieron en segundo año. En la misma línea, hay programas de maestría que se vuelven muy extensos y poco prácticos para las necesidades de los jóvenes internacionalistas, que muchas veces, ante la falta de propuestas, emigran en busca de experiencias internacionales y más orientadas. Incluso los estudios de especialización en nuestro país tienen más horas que algunas maestrías en Europa o Estados Unidos.

Finalmente, en una profesión donde el principal insumo es el conocimiento, la opción del doctorado debería ser mucho más frecuente y debería también ser explicada con más detalle en los primeros años de formación, incluso para aquellos que no estén dedicados a la actividad académica. Lo que también pone sobre la mesa la posibilidad de

contar con doctorados profesionalizantes en materia de gestión internacional.

3. Experiencias destacadas

He tenido en suerte la oportunidad de formar parte de proyectos formativos, en los que se inspiran estas reflexiones, y que me permito reseñar brevemente, sobre todo porque han sido espacios de mucho intercambio y reflexión, que además fueron punto de encuentro intergeneracional, lo cual es trascendente si hablamos de la construcción de un campo disciplinar. A continuación, se describen las líneas generales del programa de voluntariado de la Fundación Centro de Estudios Internacionales Contemporáneos (Fundación CEIC), el programa de becas para internacionalistas de la Secretaría de Integración y Relaciones Internacionales del Gobierno de la provincia Córdoba y la especialización en negocios internacionales de la Universidad Siglo 21.

1) *Fundación CEIC*: fue una iniciativa que creció a lo largo del desarrollo profesional de los que formamos parte del equipo, dado que comenzó en los primeros años de egresados y que nos permitió abrir puertas y estar sentados en mesas de discusión sobre una agenda internacional del medio local, en la que anteriormente no participaban internacionalistas o lo hacían marginalmente. En CEIC, tuvimos la oportunidad de llevar a cabo durante cuatro años (2016–2019) un programa de voluntariado basado en la formación de competencias para internacionalistas. Básicamente, el objetivo era formar a estudiantes avanzados y egresados en lo que denominamos la agenda local de relaciones internacionales. Los aspirantes a lo largo de un año eran formados bajo cuatro ejes que identificamos como estratégicos para el meso entorno de Córdoba: Competitividad y Desarrollo Local, Cooperación e Interdepen-

dencia, Desafíos Transnacionales y Política y Gobierno. Esto se complementaba con la formación en tres campos profesionales: Investigación aplicada, desarrollo y formulación de proyectos, y relaciones institucionales.

Los resultados han sido muy importantes, números especialistas en la actualidad que trabajan en instituciones como la AM CHAM, CACEC, CIIECCA; en distintas oficinas públicas municipales y provinciales, empresas, han sido formados por este programa, que les permitió participar de manera activa en diferentes iniciativas y experiencias que a su vez les abrieron nuevas puertas, como por ejemplo: Cumbre Institucional de la Región Centro y del Comité de Integración Atacalar, el III Congreso del Consejo Federal de Estudios Internacional, el Foro de Integración y Desarrollo Sostenible en La Rioja. Los ciclos de Discusión y Debate (CDD) y el Programa para la Internacionalización de Córdoba en el COPEC.

2) *Programa integral de becas para internacionales de la Secretaría de Integración Regional y RRII de Córdoba*: Tuvo vigencia desde el 2013 al 2018 y consistía en la asignación de un estímulo económico durante un año a jóvenes egresados de la carrera de RRII que se incorporaban a trabajar en instituciones del ámbito local, que en muchos casos no sabían si quiera de la existencia de la carrera de Relaciones Internacionales. Nos encargábamos de conseguir los espacios a través de convenios y los beneficiarios del programa se integraban al mercado laboral en instituciones intermedias, empresas y organizaciones no gubernamentales. En la mayoría de los casos los beneficiarios del programa quedaban contratados o bien las instituciones pedían renovar la beca. Hoy podemos ver algunos proyectos significati-

vos que han sido llevados a cabo por profesionales de RRII que participaron del programa, entre ellos destaco Córdoba Escala: Programa de internacionalización y capital emprendedor, que fue diseñado y es coordinado por un beneficiario del programa, el proyecto de gobernanza multisectorial para la internacionalización de Córdoba que se llevó a cabo en 2019 fue diseñado por dos beneficiarios y el proyecto de internacionalización de las industrias electrónicas en el marco de la CIIECCA que es la cámara que nuclea a las empresas del sector.

En definitiva, el proyecto cumplió un doble propósito, abrir un espacio donde los internacionales puedan proponer su perspectiva y tener la oportunidad de mostrarse, y por el otro generar un conocimiento en la demanda sobre un cuerpo de profesionales que los ayuda a pensar y proyectar su actividad en un contexto globalizado.

3) *Especialización en negocios internacionales (ENI) – Universidad Siglo 21*. Por último, he tenido la oportunidad de diseñar y dirigir un posgrado en donde se ha podido incluir, de manera específica en el ámbito de mi especialización temática que es la economía política de la internacionalización territorial, no solo los contenidos que complementan la formación de grado, sino también algunas competencias y capacidades personales que los profesionales deben poseer al salir al mercado laboral.

La ENI tiene un abordaje sistémico de los procesos que hacen a los negocios internacionales, formando especialistas de nueva generación, es decir con capacidad de tomar decisiones en entornos complejos y dinámicos, a partir de la articulación entre las ramas de conocimiento que hacen al campo de estudios y las metodologías para llevar adelante proyectos y emprendimientos, ya

sean desde el campo público o privado.

En este sentido la especialización se condensa en cuatro áreas, una general con el estudio de la globalización, otra contextual con el estudio de las dinámicas asociativas entre el mercado y el estado, otras específicas de las empresas y su proyección global y finalmente competencias profesionales como negociación, contratos, cómo diseñar un plan de negocio o un esquema financiero. En definitiva, fue pensada para complementar en el campo de las relaciones económicas internacionales la formación profesional de grado, en orden de evitar que los egresados interesados en esta línea pierdan mucho más tiempo descubriendo qué hacer con la carrera y ganen en proyectar y planificar su profesión.

Observaciones finales

Para concluir, lo primero que se me viene a la cabeza son todos los temas que por cuestión de espacio y estructura del texto no han podido ser incorporados. Me hubiera gustado profundizar más en las diferentes especialidades y aspectos específicos de la actividad, las áreas con mayor potencial de desarrollo, la diferencia entre estudios internacionales y gestión. De todos modos, este texto es una primera aproximación y una invitación al debate que espero con el tiempo pueda enriquecerse. Por ahora estas son algunas conclusiones que quiero dejar asentadas:

Los aspectos geográficos son determinantes en la formación de profesionales, porque no se puede estudiar y aprender Relaciones Internacionales de la misma forma en Córdoba o en Buenos Aires o Londres. Se requiere conocer los actores, los intereses del entorno, como perciben su relación con el mundo para poder identificar los nichos de inserción profesional, las líneas estratégicas

de investigación y el perfil de la actividad.

Es necesario contar con organizaciones intermedias que faciliten algunos puntos de referencia para los estudiantes y contribuyan al intercambio de profesionales y experiencias. Sin dudas que esto contribuirá a una mayor especialización y al robustecimiento del sistema y consecuentemente al desarrollo de nuevas oportunidades.

En la misma línea, la conexión entre academia y gestión debe ser más estrecha a los fines de una retroalimentación más virtuosa, que por un lado contribuya a actualizar contenidos en base a demandas y por el otro a dar espacio a la profundización de conocimientos sobre cuestiones específicas.

Es importante notar que en esta “industria” es necesario disputar espacios de conocimiento, es decir que, lo que sabemos, proponemos o discutimos, se cruza con argumentos de disciplinas afines que también tienen objetivos similares, pero parten de una base teórica y conceptual diferente. De ahí que muchos profesionales del campo deben competir con economistas, abogados, políticos, sociólogos, especialistas en comercio internacional, marketing, entre otros.

Sin embargo, un internacionalista que se desempeñe como economista es menos que un economista, un internacionalista que se desempeñe como politólogo es menos que un politólogo, lo mismo con el comercio internacional, o con cualquier otra rama afín, pero lo cierto es que un internacionalista puede ser más que la suma de las partes, dado que las Relaciones Internacionales tienen un enorme potencial para construir conceptos y ofrecer un entendimiento más asertivo de lo que ocurre en el mundo y cómo impacta en el entorno donde nos desempeñamos. Esto supone una responsabilidad

grande para quienes portan estas capacidades y la carrera o la profesión debe asumir que esos conocimientos demandan capacidad de liderazgo, de articulación, de transmisión y compromiso.

La especialización se debe dar en la aplicación del conocimiento, las relaciones internacionales son una disciplina muy rica como para limitarla, pero esos esfuerzos si están direccionados, son más eficientes y permiten una mejora incremental en la curva de aprendizaje. El potencial de esta carrera a diferencia de muchas profesiones que hoy se ven limitadas o en vías de extinción, se incrementa con el avance tecnológico, con las transformaciones en el poder global, con la hiperconectividad, en definitiva, con la propia complejización del mundo en que vivimos. Los que habitamos esta disciplina y participamos activamente de su evolución, estamos llamados a reflexionar e intervenir para estar a la altura de los desafíos que contribuyan con virtud a la sociedad.

Anexo

A modo de presentación personal, soy internacionalista, egresado de la Universidad Siglo 21, me he desempeñado en el campo de la gestión pública a cargo del Área de Investigación y Proyectos de la Secretaría de Integración y Relaciones Internacionales hasta el año 2019, en donde he podido llevar adelante una amplia gama de actividades que van desde acuerdos internacionales, organizaciones de eventos, asistencia técnica en organismos de integración regional, desarrollo de alianzas, etc. Actualmente cumplí funciones en la Organización de Regiones Unidas (ORU Fogar) a cargo de la coordinación de proyectos para América Latina, articulando con gobiernos intermedios para fortalecer

la cooperación y su incidencia en la gobernanza global.

En el ámbito académico, desde el año 2013, soy profesor de Economía Política Internacional en la Universidad Siglo 21, y director de la especialización de posgrado en Negocios Internacionales. También he tengo oportunidad de dictar clases en otras casas de estudio de Argentina y América latina, y compartir experiencias con colegas en el marco de la Red de Expertos en Paradiplomacia e Internacionalización Territorial.

Por último, una de las experiencias más gratificantes en la que me ha tocado participar fue la Fundación Centro de Estudios Internacionales Contemporáneos (CEIC) una organización dedicada al fomentar una agenda de relaciones internacionales para gobiernos y actores locales y regionales, a lo largo de 10 años, junto a un grupo muy nutrido de colegas y jóvenes profesionales pudimos llevar a cabo una gran cantidad de proyectos e iniciativas y darnos el lujo de promover con actitud propositiva, una mirada sistémica e integrada del proceso de internacionalización territorial. ■

Argentina en el Banco Asiático de Inversión en Infraestructura: logros y desafíos¹

Por María Clara Labat²

RESUMEN

El 30 de marzo de 2021, se oficializó el ingreso de Argentina como “miembro no regional” al Banco Asiático de Inversión en Infraestructura (AIIB, por sus siglas en inglés), con un primer aporte de 5 millones de dólares. Bajo el principal impulso de China, el AIIB se perfila como un nuevo banco de desarrollo multilateral enfocado en inversiones en infraestructura dirigidas hacia países emergentes. Tiene como objetivo impulsar el crecimiento sostenible, estable y social en Asia con un enfoque situado en infraestructura sostenible, movilización de capital privado y conectividad transfronteriza. A pesar de ello, desde el comienzo de sus operaciones, el Banco recibió diversas críticas por parte de sectores de la sociedad civil, comunidades afectadas y algunos países occidentales como Estados Unidos en torno a su accionar en diferentes proyectos de desarrollo, debilidades en su marco normativo y dudas respecto a su compromiso con una versión sustentable del desarrollo; aun cuando su marco institucional es semejante a los organismos multilaterales tradicionales. No obstante, esto no limitó al Banco a desplegar su financiamiento por fuera de Asia, extendiendo el mismo a proyectos en África, Europa y América Latina. De esta manera, postula una alternativa atractiva para el financiamiento de una infraestructura mayormente deficitaria en América Latina y, en especial, en Argentina, pero también abona al debate en torno a la gobernanza y el rol de los actores multilaterales en el financiamiento para el desarrollo.

PALABRAS CLAVE

Palabras clave: Banco Asiático de Inversión en Infraestructura; China; Financiamiento para el Desarrollo; Infraestructura; Argentina

¹El presente artículo se desprende de la publicación “Argentina en el AIIB. Implicancias del ingreso de Argentina al Banco Asiático de Inversión en Infraestructura”, escrito por la autora de este trabajo, María Clara Labat, junto con Franco Aguirre y Florencia Harmitton, integrantes de la Fundación para el Desarrollo de Políticas Sustentables (Fundeps). Recuperado de <https://fundeps.org/wp-content/uploads/2022/02/Argentina-en-el-AIIB.pdf>

²Voluntaria de Fundeps en el área de Gobernabilidad Global. Licenciada en Relaciones Internacionales, Universidad Católica de Córdoba. claralabat3@gmail.com

1. Introducción

El 28 de octubre del 2020 se aprobó la incorporación de Argentina al Banco Asiático de Inversión en Infraestructura (AIIB, por sus siglas en inglés), celebrando su ingreso formal el 23 de abril de 2021 en la sede de Beijing. Se trata de una institución financiera multilateral que nace en 2015 bajo la iniciativa de China, y comienza a operar en 2016. De acuerdo con los lineamientos oficiales del banco, a través de las inversiones en infraestructura se busca promover el desarrollo económico sustentable, crear riqueza y mejorar la conectividad en infraestructura, fomentando la cooperación regional con instituciones multilaterales y bilaterales de desarrollo. Su estrategia se encuadra bajo el concepto de “Lean, Clean and Green”, buscando ser eficiente, ágil, ético y respetuoso con los derechos sociales y el medio ambiente (Fundeps, 2020a).

En ese sentido, además de proveer infraestructura, el Banco responde a objetivos estratégicos chinos de diversificar los mercados de exportación para sus productos, consolidar las importaciones chinas por medio de las rutas terrestres, favorecer el soft power de China a través del intercambio cultural, aportar en la integración económica y pujar la seguridad regional de China. No obstante, el Banco no se focaliza únicamente en Asia, sino que busca desplegar su accionar en diferentes regiones, contando con 103 países miembros de distintos continentes, incluyendo América Latina (Callaghan y Hubbard, 2016). La creación del BAII responde a una estrategia de China de convertir a Asia en un centro financiero internacional en un contexto de cada vez mayor peso por parte de dicho país en el tablero económico y político global.

El presente artículo tiene como objetivo analizar las consecuencias del ingreso de Argentina al Banco Asiático de Inversión en Infraestructura en el marco de un crecimiento sin precedentes por parte de China, potenciado por la creación de organismos que han actuado como motores de desarrollo. Para tal fin, implementando una metodología que combina el análisis teórico e histórico-estructural con la revisión bibliográfica y fuentes secundarias; en primer lugar, se analiza la estructura del Banco, abarcando sus características, las trascendencias para el resto de los países de América Latina que reciben financiamiento del Banco y el desempeño de la institución en términos generales. En segundo lugar, se consideran las repercusiones del ingreso de Argentina al Banco, contemplando ventajas y desventajas de su membresía. Por último, luego de explicar el proceso de ingreso, se consideran los efectos aparejados a la adhesión a esta institución frente a la proyección china en el escenario internacional.

2. Banco Asiático de Inversión de Infraestructura (BAII)

El origen del Banco Asiático de Inversión en Infraestructura (BAII por sus siglas en español) se remonta hacia el año 2013, cuando el actual presidente chino Xi Jinping lo mencionó en el Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico; allí el mandatario chino aludió a la necesidad de constituir un fondo para el desarrollo económico coordinado que fomenta una comunidad de destino compartido para la humanidad. Un año más tarde, comenzaron las negociaciones para crear el Banco, arribándose a la firma de un Memorandum de Entendimiento por parte de 21 países. Luego de un largo período preparatorio donde los países miembros acordaron la estructura y valores principales de la institu-

ción, el BAII comenzó a operar el 16 de enero de 2016 con 57 países miembros. El mismo detenta un capital autorizado de 100 mil millones de dólares, y un capital inicial suscrito de 50 mil millones de dólares (Koop, 2021).

De acuerdo con su página web oficial, desde sus inicios el BAII fomenta el lema “lean, clean and green”: eficiente, ágil, ético y respetuoso con los derechos sociales y el medio ambiente para demarcar sus valores de racionalización de operaciones, lucha contra la corrupción y priorización de proyectos ambientales. Recientemente, ha sumado el slogan de “construir la i4t” (construir la infraestructura para el mañana; “infrastructure for tomorrow”), señalando su intención de financiar infraestructura verde con criterios de sostenibilidad, innovación y conectividad (AIIB, 2022c). Así, el Banco se postula como una alternativa al financiamiento al desarrollo de las instituciones tradicionales y, sobre todo, al sistema de gobernanza occidental (Koop, 2021), fomentando lineamientos de infraestructura verde, conectividad y cooperación regional, infraestructura tecnológica y movilización de capital privado (AIIB, 2022c).

El AIIB se encuentra vinculado con la Iniciativa de la Franja y la Ruta (también denominada “Ruta de la Seda”), no solo por su constitución en simultáneo, sino también por sus respectivos roles dentro de la reconfiguración geopolítica de la economía internacional donde su centro gravitatorio comienza a situarse hacia Asia Pacífico. Desde el comienzo de sus operaciones, el Banco ha financiado 138 proyectos de infraestructura en 30 países; abarcando sectores como transporte, telecomunicaciones, energía, infraestructura en áreas rurales, desarrollo urbano y agrícola, servicios sanitarios, abas-

tecimiento de agua, etc. El capital invertido, entre los montos totales aprobados y solicitados, ronda los 31 mil millones de dólares (Schulz, 2020).

Actualmente, con su sede en Pekín, ha logrado aglutinar 103 países miembros, 46 regionales y 41 no regionales. Los del primer grupo, son considerados destinatarios originarios del financiamiento y concentran el 76% de las acciones (73% del total de los votos) junto con la capacidad de crear las normas y la concesión de 600 votos adicionales para cada país; por su parte, el segundo grupo, tiene bajo su poder el 24% de las acciones (27% del total de votos). Además de estos, hay 17 miembros denominados prospectivos porque aún no efectivizaron su ingreso (AIIB, 2022b).

Asimismo, quienes concentran mayor poder entre las filas de los regionales son: China (31% de las acciones y un 26,6% de los votos), India (7,6% de los votos), Rusia (casi 6% de los votos), Corea del Sur, Australia e Indonesia (con más del 3% de los votos), seguidos de Turquía, Arabia Saudita e Irán. Por su parte, los miembros no regionales más destacados son Alemania (4% de los votos), Francia (3% de los votos), Reino Unido (2,9% de los votos), seguidos por Italia, España, Países Bajos y Sudáfrica (AIIB, 2022b). Con esta composición, el banco busca proyectar la imagen de una institución dirigida a los países en desarrollo, pero donde estos también tengan un lugar en la mesa de decisiones. No obstante, es destacable la ausencia de Estados Unidos y Japón como así también sus constantes críticas al financiamiento chino.

La gobernanza del Banco Asiático está compuesta por una Junta de Gobernadores, un Directorio, Presidente/a, Vicepresidente/a y demás personal necesario. La Junta de

Gobernadores, integrada por un miembro de cada país parte, goza de todos los poderes del Banco y tiene ciertas funciones indelegables como admitir nuevos miembros, elegir Directores/as del Banco, suspender miembros, cambiar el tamaño del paquete accionario, entre otras. A través de la conformación de asambleas anuales, la Junta se encarga de elegir a un/a Gobernador/a ciudadano de un miembro regional para que ejerza la presidencia durante 5 años sin derecho a voto salvo empate. Quien se desempeñe como Vicepresidente/a será elegido por el Directorio con recomendación de la Presidencia.

En lo que respecta al Directorio, se compone de doce miembros, nueve elegidos por Gobernadores/as representantes de miembros regionales y tres por representantes de miembros no regionales. Ejercen por un plazo de dos años con posibilidad de reelección. Entre sus funciones generales se encuentran: definir las políticas del Banco; con una mayoría de tres cuartos de la totalidad de los miembros, decidir sobre las políticas operativas, financieras y operaciones del Banco; preparar el trabajo de la Junta de Gobernadores; supervisar la gestión; establecer un mecanismo de supervisión bajo los principios de transparencia, apertura, independencia y responsabilidad, entre otras. La manifestación de estos principios en la supervisión de las actividades del Banco es necesaria en materia de rendición de cuentas, lo que garantiza un accionar adecuado a los estándares que se demandan de las instituciones de desarrollo (AIIB, 2022a).

2.1. El AIIB en América Latina

América Latina interactúa con el BAII por medio de tres canales: a través de financiamiento directo, como miembros del Banco y como beneficiaria colateral de los proyectos

MULTIPAIS (Orozco Plascencia, 2022, p. 261). A la fecha, son miembros efectivos Argentina, Chile, Brasil, Uruguay y Ecuador. Por su parte, entre los miembros prospectivos y que están a la espera de efectivizar su membresía son: Bolivia, Perú y Venezuela (AIIB, 2021b). De ellos, hay dos casos a resaltar: en primer lugar, Chile lidera los países de la región que destinan mayor cantidad de aportes con una suma de US\$10 millones de dólares; y, en segundo lugar, Ecuador y Brasil son los únicos de la región que recibieron un préstamo (Orozco Plascencia, 2022, p. 262).

El avance del Banco sobre la región se da en un contexto donde América Latina se encuentra atravesando un importante déficit en infraestructura; en ese sentido, en cuanto a gasto en infraestructura Latinoamérica se posiciona por detrás de Asia Oriental, Medio Oriente y Asia Meridional. Más aún, se estima que alrededor del 60% de las carreteras en América Latina no se encuentran pavimentadas frente al 46% de Asia y el 17% de Europa (AIIB, 2019).

Entre algunas de las consecuencias de no contar con desarrollo en infraestructura, se destaca la afectación al comercio exterior y la llegada de capitales. Por consiguiente, a través de un incremento de la participación de la región en el BAII, se espera que los proyectos financiados por el mismo beneficien los intercambios con firmas chinas e incrementen la influencia inversora asiática (Orozco Plascencia, 2022, p. 260).

América Latina significa para China el acceso a un mercado con importantes reservas de materias primas con consumidores de alrededor 600 millones de personas. La región es un destino atractivo para las industrias chinas, pudiendo establecer su producción en la construcción de ferrocarriles, puer-

tos, aeropuertos, rutas, etc. Las inversiones y el desarrollo en infraestructura vendrían a desempeñarse como dinamizadores de la economía regional, promoviendo la conectividad y cooperación intrarregional y con China a través de la demanda de sus productos (Wintgens, 2018).

No obstante, aun cuando para América Latina, por un lado, el incremento en la demanda china de bienes primarios tuvo efectos positivos en la economía regional por la recuperación económica del boom de las commodities, que derivó en superávits comerciales y una mayor disponibilidad de reserva de divisas; por otro lado, favoreció la especialización regional en la explotación de recursos primarios, la reprimarización y desindustrialización económica y, el redireccionamiento de las exportaciones de dichas commodities a China (Benzi et al, 2021, p. 267)

El desarrollo del capitalismo chino se asienta en el freno a la disipación de capitales hacia Occidente y en mecanismos de transferencia de plusvalía y extracción de renta. Se configuran nuevas relaciones de dependencia no sólo entre China y su periferia asiática, sino que también abarca a América Latina (Katz, 2021). En ese sentido, la intensificación de la cooperación entre Latinoamérica y China se puede explicar a partir de tres escenarios: 1) Los atentados del 11 de septiembre de 2001 en Estados Unidos y su posterior distracción geopolítica que generó un espacio donde China pudo insertarse fácilmente reemplazando a Estados Unidos; 2) El ingreso de China a la Organización Mundial del Comercio (OMC), lo que benefició las relaciones comerciales entre China y la región, y 3) La política china de “Going out, Going glo-

bal” del X Plan Quinquenal de 2001-2005 (Benzi et al, 2021, p. 308).

De este modo, se fue configurando un contexto beneficioso para la cooperación de China con América Latina, bajo el desafío de esta última de impulsar una estrategia que le permita generar márgenes de autonomía y una equidistancia sobre el gigante asiático que no interfiera en el resguardo de los intereses regionales. Fortini (2021, p. 537) referirá al término de “no alienación activa” como un camino para lograr dicho cometido y anteponerse al clima de rivalidad entre China y Estados Unidos; es decir, no es simplemente adherir a una posición equidistante respecto de ambas potencias sino también suscribir al hecho que el continente asiático es un principal polo de crecimiento y que hay diversas zonas donde América Latina puede extender sus lazos comerciales.

3. Argentina frente a la proyección de China en el escenario internacional

En el escenario internacional actual se está configurando, por primera vez desde que finalizó la Segunda Guerra Mundial, una paulatina transición hegemónica de Estados Unidos a China. En el período entre 1980 y la crisis de 2008, bajo el liderazgo estadounidense, tuvo lugar una reorganización del mundo donde Asia oriental se posicionó como el centro de acumulación de capital global con China en su epicentro (Panitch y Gindin, 2015). En el transcurso de pocas décadas, China logró desplazar a Estados Unidos como principal exportador de bienes y servicios; de acuerdo con datos del Banco Mundial³, para el período 2008-2019, China cuadruplicó su PBI nominal; es considerado

³Banco Mundial (s.f) Crecimiento del PIB (% anual). China.

Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=CN>

el mayor consumidor de energía y alimentos como así también el principal importador de bienes, posición que ocupa desde 2011; su PBI industrial (4 billones de dólares) equivale a la suma del PBI industrial de países como Japón, Alemania y Estados Unidos (Merino, 2022, pp. 30-31).

En tanto, China mutó de su rol como centro industrial de inversión extranjera en manufactura de bajo valor agregado con costos salariales por debajo de otros países a constituirse entre los principales propulsores de investigación y desarrollo tecnológico y liderar la emisión de inversión extranjera (Zhao, 2019). Esta alza en el poderío chino, hace necesaria la reflexión en torno a las consecuencias del ascenso de China para Argentina y el lugar que la misma debería ocupar en la actual contradicción entre las fuerzas del viejo orden instaurado bajo el liderazgo de Estados Unidos y Gran Bretaña, frente a las fuerzas contra-hegemónicas en alza que apuestan por un cambio de corte más democrático en la distribución de poder y de la riqueza.

En el período de 50 años en que han tenido lugar las relaciones bilaterales sino-argentinas, se han celebrado más de 100 acuerdos sobre áreas como desarrollo humano y conocimiento, economía, cooperación, política, defensa, entre otras. El acercamiento de las relaciones ocasionó el posicionamiento de China como principal socio comercial de Argentina, desplazando a Brasil (Slipak y Ghiotto, 2019). Su comercio bilateral aumentó de 2 mil millones de dólares en los 2000 a 16.3 mil millones para el año 2019; como así también, hasta el período de 2020, solo por detrás de Brasil y Perú, Argentina era el tercer destinatario más importante de Inversión Extranjera Directa china (Merino, 2022, p. 36).

No obstante, a la par del incremento de los vínculos entre Argentina y China, se gesta el recelo estadounidense para con esa relación, sobre todo en lo que respecta a proyectos vinculados con las comunicaciones, la conectividad e infraestructura; entendiendo que el dominio estratégico chino en Argentina permitiría al gigante asiático avanzar hacia otros países de la región acumulando importante valor agregado y desplazando la posición de Estados Unidos en un mercado en crecimiento con ganancias en ascenso. En ese sentido, Estados Unidos considera que Argentina es un actor regional con peso económico y político clave para China no solo por su reserva de recursos estratégicos y su posición geográfica cercana a la Antártida o su producción de materia prima, sino especialmente, por su potencial capacidad de interlocutor y mediador con el resto de la región latinoamericana (Ellis, 2022).

Además de las rispideces con Estados Unidos, Oviedo (2015) afirma que, en términos económicos-financieros, el ascenso de China afectaría a Argentina a través de lo que él primeramente llama como “armonía comercial”, donde la complementariedad de las economías argentina y china ocasiona cierta armonía en sus intercambios comerciales; es decir, se arriba al logro de los objetivos de cada una de las partes a través de las políticas que fueron implementadas por estos (Keohane, 1988). Así, mediante el arribo de inversiones chinas y la exportación de productos argentinos hacia China, se produce una reactivación de la economía argentina a la vez que se garantiza la seguridad alimentaria de China junto con su aprovisionamiento de recursos estratégicos. En definitiva, se conforma una relación donde, en primera instancia, no habría perdedores.

Sin embargo, aun cuando se arribe a una

“armonía comercial”, el autor considera que se corre el riesgo de reprimarizar la economía y replegar una relación centro-periferia al estilo de la experimentada con Gran Bretaña hacia fines del siglo XIX. La dinámica comercial con China se basa en exportaciones argentinas de porotos de soja (con sus derivados), aceite crudo de petróleo y otras materias primas, mientras que China exporta manufacturas. Oviedo (2015) hace hincapié en cómo:

La demanda de la potencia asiática, el alza del precio mundial de la soja y el cambio tecnológico (especialmente de la mano de la siembra directa y las compras chinas de soja transgénica) ampliaron la participación de la agricultura en la economía nacional, en detrimento del sector servicios.

De esta manera, por un lado, China logra acortar la distancia económica con Estados Unidos, mientras que, por otro lado, aumenta la asimetría con los países periféricos como Argentina. El principal efecto de esto ha sido la disminución del poder económico relativo de Argentina y la configuración progresiva de una relación Norte-Sur con China por su actual posición en el sistema internacional. No menos importante ha sido el rol del BAII en la configuración de dicho vínculo en el escenario internacional, donde el mismo patrocina la gestión financiera China y complementa su crecimiento económico; resultando en un aumento de su soft power y de sus ventajas competitivas.

4. Argentina como miembro no regional en el BAII: su proceso de ingreso y posibles implicancias

Bajo la presidencia de Mauricio Macri, en el marco del Primer Foro “Una Franja y Una Ruta para la Cooperación Internacional” de 2017, se manifestó la intención de Argentina

de adherirse al Banco Asiático. Luego se inició un pedido formal ante el Directorio del Banco, el cual aprobó el ingreso de Argentina. De esta manera, el Congreso era la institución encargada de efectivizar la membresía: tras el dictamen unánime en las Comisiones de Relaciones Exteriores y de Presupuesto y Hacienda, el Senado argentino aprobó el ingreso al Banco el 3 de septiembre de 2020; por consiguiente, el 28 de octubre el proyecto fue tratado en Diputados donde también se aprobó. En consecuencia, Argentina es beneficiaria de financiamiento en infraestructura de hasta 300 millones de dólares a tasas de intereses bajas y libres de condicionalidades económicas y políticas (Fundeps, 2020a, 2020b; Plenario de las Comisiones de RR EE y Culto y de Presupuesto y Hacienda, 2020).

La publicación en el Boletín Oficial de la Ley N° 27.571 que aprueba el ingreso de Argentina al BAII se publicó el 18 de noviembre de 2020; la misma autoriza al Banco Central a suscribir hasta 50 acciones de capital con un valor de 100.000 dólares cada una, de las cuales cuarenta acciones corresponden con el capital exigible y las diez restantes, con el capital a integrar (Ley 27.571).

La oficialización de la membresía recién se produce el 30 de marzo de 2021. El Poder Ejecutivo designó como representante ante la institución a Vaca Narvaja, actual embajador argentino en China, quien suscribió el Acuerdo Constitutivo y depositó los instrumentos de ratificación y aprobación (Niebieskikwiat, 2020). Luego de esta gestión, Argentina designó a un Gobernador titular y un Gobernador suplente en representación del país, resultando electos Gustavo Beliz y Leandro Gorgal respectivamente. Asimismo, el país asignó sus votos a un Director ya elegido en representación de los no regionales,

siendo Ahmed Kouchouk la persona a cargo de la dirección (Schulz, 2020).

Al momento de analizar las principales oportunidades y desafíos para Argentina como beneficiaria “no regional” del financiamiento chino, se observa que, en términos generales, se trata de un escenario que resulta beneficioso para los dos países. De esta forma, principalmente Argentina obtendrá financiamiento para obras de infraestructura de gran impacto. Este tipo de inversiones son muy necesarias ante el déficit en infraestructura que se encuentra atravesando el país, ya que, de no revertirse tal situación, a largo plazo esto perjudicaría la competitividad de las empresas nacionales y la participación del país en el comercio internacional. Otro aspecto alentador, es que las inversiones en infraestructura tienden a producir externalidades sobre el nivel de inversión agregada de la economía y la producción, acelerando el crecimiento a largo plazo de la economía interna (Lioni, 2020, p. 15).

Por su parte, para China implica un vasto acceso a recursos naturales -entre ellos el litio, hierro y cobre-, la producción de soja e insumos agrícolas y el ingreso a un mercado de clase media importante para los bienes y servicios chinos de alto valor agregado (Ellis, 2021).

Asimismo, entre las principales características de la política exterior china, se destaca su defensa por el principio de no injerencia en los asuntos internos, implicando para Argentina la posibilidad de acceder a mejores condiciones de las que tradicionalmente le ofrecen los mecanismos de crédito, donde usualmente se imponen constricciones que comprometen al país (DangDai, 2021, p. 29).

En ese sentido, uno de los principales puntos de encuentro entre las políticas exteriores

china y argentina es su visión compartida en la eliminación del colonialismo y la defensa del multilateralismo. Más aún, ambas abogan por los principios de no injerencia en asuntos internos, defensa de la soberanía nacional e integridad territorial, respaldan reformas en el sistema de gobernanza global, y defienden el multilateralismo y la diplomacia pluralista. Ejemplos de estos lineamientos han sido la toma de posición conjunta en Naciones Unidas en torno a las reivindicaciones soberanas de Argentina sobre las Islas Malvinas e Islas del Atlántico Sur y en el reconocimiento de Taiwán como parte indivisible de China. Esto permite observar, que la complementariedad, propulsor del desarrollo de las relaciones sino-argentinas, no solo es económica sino además alrededor de las finanzas, cultura, inversiones, entre otros; y que, en concordancia con uno de los principales lemas de la política exterior china, pavimenta el camino hacia la construcción de una “comunidad de destino compartido para la humanidad”.

Cabe destacar también, el interés de China en contribuir con la estabilidad financiera de Argentina, principalmente a través del intercambio de swap de monedas entre los bancos estatales de ambos países y su respaldo en las negociaciones con el FMI. En tanto, teniendo en cuenta la situación económica actual y la falta de un bloque de integración regional eficiente y proactivo, el incremento de lazos con China y la incorporación al AIIB, se perfilan como un remedio para paliar el déficit en infraestructura argentino. Sin embargo, este acercamiento será fructífero en la medida que los proyectos en los que se embarque el país se hagan desde una política autónoma, acompañada de un plan de desarrollo a mediano y largo plazo que vele por los intereses nacionales (Staiano y Hua,

2022, pp. 6-16).

En esa línea, Rodrigues (2021) se referirá a la “geoeconomía híbrida” de China en Suramérica, entendida como el uso de instrumentos económicos a través de un dualismo asimétrico y multifactorial que, aplicados en determinados países o regiones, presenta ventajas y desventajas. La geoconomía híbrida de China apuesta por perseguir metas para el ámbito interno a través de sus relaciones internacionales, tales como promover cadenas de suministro de petróleo a largo plazo; promover las exportaciones chinas; ampliar el uso internacional del yuan chino, entre otras; lo “híbrido” de estas acciones es la manera en que beneficia a muchos países pero a su vez los enfrenta a muchos desafíos, vinculados sobre todo con el incremento en la dependencia con los capitales chinos y una reprimarización de sus economías. Además, también es posible encontrar este aspecto híbrido en la falta de constricciones económicas e imposiciones ideológicas por parte de los créditos chinos. Así, se les otorga a los países márgenes de manobra, ya que en definitiva las políticas económicas fueron tomadas por los países y no fueron influenciadas por China.

En definitiva, la geoconomía híbrida china se gesta en las relaciones con Argentina en una dualidad de, por un lado, beneficios económicos a corto plazo (con superávit comercial, inversiones y financiación en zonas deficitarias) y, por otro lado, la generación de desafíos para la concreción de un modelo de desarrollo a mediano/largo plazo y el incremento en la asimetría y dependencia (Rodrigues, 2021, pp. 4-5).

Otra posible implicancia negativa, es la crítica que han recibido muchos de los proyectos financiados por el AIIB a raíz de sus políticas ambientales, sociales y de rendición de cuen-

tas. Estos se suelen enfocar en la infraestructura de sectores energéticos y extractivos, descuidando áreas centrales para el desarrollo social y económico a largo plazo en América Latina. Además, dichas actividades no se encuentran regidas por estándares internacionales sino por criterios chinos propios de sostenibilidad y gestión de riesgos (Mendez, 2019, p. 3).

En síntesis, más allá de los desafíos vinculados con la reprimarización de la economía y la dependencia para con el gigante asiático, la incorporación de Argentina al AIIB es beneficiosa para ambos países, siendo que la institución se sustenta en los excedentes de China y las carencias de Argentina: financiamiento, tecnología e infraestructura; en donde a partir del progreso paulatino del banco y el recupero de los préstamos, se incrementará la capacidad prestable y el financiamiento hacia el país (Arguello, 2020).

5. Conclusión

Las relaciones internacionales actuales están configuradas por un modo de producción e intercambio capitalista cuya principal transformación de las últimas décadas fue el incremento del poderío chino y la consecuente disputa al liderazgo estadounidense. Se trató de un ascenso que implicó para China la necesidad de trasladarse hacia un modo de producción, distribución, consumo y expansión capitalista. Esto tuvo efectos significativos en el proceso de acumulación y la dinámica de transferencia de valor desde el centro hacia la periferia, especialmente para América Latina y, por ende, Argentina.

En este entramado, como una alternativa a las instituciones tradicionales de financiamiento al desarrollo y al sistema de gober-

nanza occidental, se constituye el Banco Asiático de Inversión en Infraestructura; pensado por y para los países en desarrollo y como una opción viable de financiamiento en infraestructura sin constreñimientos para Argentina y el resto de la región. En ese sentido, China, bajo el principal objetivo de sostener su crecimiento y garantizar su liderazgo, tuvo que dinamizar su política exterior para que le permitiera acceder a fuentes de materias primas, mercados y recursos naturales. Así fue como Argentina, a través de la formalización de su membresía en el BAII y con la firma de diferentes acuerdos bilaterales, se posicionó como destinataria de las inversiones chinas y parte de su cadena de producción global en carácter de proveedora de bienes primarios.

La membresía argentina en el BAII le permitiría sortear su actual déficit en infraestructura; el país recibiría financiamiento para obras de infraestructura junto a créditos para empresas y sectores productivos, lo que repercutirá positivamente en la capacidad competitiva de las empresas argentinas y la inserción del país en el comercio internacional. De esta manera, el acceso a un financiamiento libre de diligencias y limitaciones no solo es una pieza clave para contribuir a la estabilidad financiera de Argentina, sino que también es un punto de encuentro entre las políticas exteriores chinas y argentinas por su conjunta defensa por la no injerencia en los asuntos internos de los países y la promoción del multilateralismo.

Asimismo, en el afán de Argentina de diversificar sus vínculos tradicionales a través de sus acercamientos con China, como consecuencia de intentar conquistar ese objetivo, se terminó consolidando de alguna manera un esquema de dependencia estructural con dicho país. Este tipo de relación vertical

emergió en el comercio, bajo el patrón centro-periferia, y se reprodujo en las inversiones, donde Argentina buscó atraer al capital chino. Por consiguiente, se gesta una “geoeconomía híbrida” entre ambos países, donde la incorporación de Argentina al BAII a la par de garantizar la llegada de inversiones sin constricciones y que reactivaría la economía, también se corre el riesgo de reprimarizar la producción argentina e incrementar la asimetría con China.

Cabe destacar, que el financiamiento chino también ha recibido críticas sobre la falta de espacios de participación de actores nacionales, la falta de transparencia y rendición de cuentas, la no observancia de estándares internacionales ambientales y sociales, entre otros. Por lo que, es imperante que Argentina desde su lugar de miembro no regional, promueva una priorización de la transparencia en los proyectos de los que sea parte, junto con la utilización de insumos locales, la contratación de empresas nacionales y, el respeto por normativa ambiental.

Por último, como un modo de sortear los desafíos producto del estrechamiento de las relaciones con China y de posicionarse ante la disputa entre Estados Unidos y China, Argentina debería de tomar una posición de “no alineación activa”, con el foco principal en que China es uno de sus principales socios comerciales y una potencia en ascenso, pero que también debido a la actual situación económica e internacional es necesario extender sus vínculos comerciales. ■

Referencias

- AIIB (AIIB 2022a) About AIIB. Governance. Recuperado de: <https://www.aiib.org/en/about-aiib/governance/index.htm>
- AIIB (2022b) About AIIB. Members and prospective members of the Bank. Recuperado de: <https://www.aiib.org/en/about-aiib/governance/members-of-bank/index.html>
- AIIB (2022b) About AIIB. Infrastructure for Tomorrow. Recuperado de: <https://www.aiib.org/en/about-aiib/who-we-are/infrastructure-for-tomorrow/overview/index.html>
- AIIB (2019) Asian Infrastructure Finance 2019 Bridging Borders: Infrastructure to Connect Asia and Beyond. Intelligence Unit. Recuperado de: <https://www.aiib.org/en/news-events/asian-infrastructure-finance/common/base/download/AIIB-Asian-Infrastructure-Finance-2019-Report.pdf>
- Benzi et al (2021) Geopolítica y geoeconomía de la cooperación entre China y América Latina y el Caribe. México: Ed. Universidad Cantabria, (1), ISBN 978-84-17888-80-0. Recuperado de: <http://repositorio.uac.edu.co/handle/11619/4026>
- Callaghan, M. y Hubbard, P. (2016). The Asian Infrastructure Investment Bank: Multilateralism on the Silk Road. [Versión Electrónica], China Economic Journal, 9, (2), pp. 116-139
- DangDai (2021) El rol del BAII: Argentina frente a La Franja y La Ruta, (32) 6-74. Recuperado de https://issuu.com/dangdai/docs/dd_32-comprimido
- Ellis, E. (2022) China's Role in Latin America and the Caribbean. Statement before the Senate Foreign Relations Subcommittee on Western Hemisphere, Transnational Crime, Civilian Security, Democracy, Human Rights, and Global Women's Issues. Center for Strategic & International Studies. Recuperado de https://www.foreign.senate.gov/imo/media/doc/033122_Ellis_Testimony1.pdf
- Ellis, E. (2021) New directions in the deepening Chinese-Argentine engagement. Global Americans. Recuperado de <https://theglobalamericans.org/2021/02/new-directions-in-the-deepening-chinese-argentine-engagement/>
- Fortini et al (2021) El no alineamiento activo y América Latina: una doctrina para el nuevo ciclo. Santiago de Chile: Catalonia.
- Fundeps (2020a) Argentina, a un paso de convertirse en miembro del Banco Asiático de Inversión en Infraestructura. Recuperado de: <https://fundeps.org/argentina-banco-asiatico-infraestructura/>
- Fundeps (2020b). Se aprobó la incorporación de Argentina al Banco Asiático de Inversión en Infraestructura. 28 de octubre. Recuperado de: <https://www.fundeps.org/aprobo-incorporacion-aiib/>

- Katz (2021) China: Tan distante del imperialismo como del Sur Global. La Haine. Recuperado de: <https://katz.lahaine.org/china-tan-distante-de-imperialismo-como/>.
- Keohane, R. (1988). Después de la Hegemonía. Cooperación y discordia en la política económica mundial. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano
- Koop, F. (2021). Explainer: Latin America and the AIIB. Diálogo Chino, 8 de enero. Recuperado de: <https://dialogochino.net/en/trade-investment/39049-explainer-latin-america-aiib-the-asian-infrastructure-investment-bank/>
- Ley n° 27571 de 2020 (18 de noviembre de 2020) Congreso de la República. Recuperado de: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/237402/20201118>
- Lioni, M (2020) La Ruta de la Seda: Una oportunidad que debemos saber aprovechar. La relación bilateral Argentina-China: A seis años de la asociación estratégica integral. CIPEX, 8-17. Recuperado de: <https://ocipex.com/wp-content/uploads/2020/08/Informe-Final.pdf>
- Merino, E. (2022) El ascenso de China y el ingreso de Argentina a la Iniciativa de la Franja y la Ruta. Transiciones del siglo XXI y China: 50 años de relaciones bilaterales China-Argentina., CLACSO, 3 (7), 28-39. Recuperado de: <https://www.clacso.org/boletin-7-transiciones-del-siglo-xxi-y-china/>
- Orozco Plascencia, J. M. (2022) Presencia de China y Latinoamérica en el Banco Asiático de Inversión en Infraestructura (BII). Revista Internacional de Estudios Asiáticos, 1 (2), 234-269. DOI 10.15517/riea.v1i2.51666. Recuperado de: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/riea/article/view/51666>
- Oviedo, E.. (2015). El ascenso de China y sus efectos en la relación con Argentina. Estudios internacionales (Santiago), 47(180), 67-90. <https://dx.doi.org/10.5354/0719-3769.2015.36432>
- Panitch, L. y Gindin, S. (2015). La construcción del capitalismo global: La economía política del imperio estadounidense. Ediciones Aka
- “Plenario de las Comisiones de Relaciones Exteriores y Culto y de Presupuesto y Hacienda”. (4 de agosto de 2020) Congreso de la República. Recuperado de: <https://www.senado.gob.ar/upload/34391.pdf>
- Rodrigues, S. (2021) China’s Hybrid Geoeconomics in South America. Chinese Journal of International Review 2 (2): 205007. Recuperado de: <https://www.semanticscholar.org/paper/China%E2%80%99s-Hybrid-Geoeconomics-in-South-America-Rodrigues/8a0fe94899b333114728e286df7edeea7348790f>
- Schulz, S. (2020) Argentina ingresa al Banco Asiático de Inversión en Infraestructura. Centro de Estudios Chinos. Instituto de Relaciones Internacionales. Recuperado de: <https://www.iri.edu.ar/wp-content/uploads/2021/09/a2021asiaCechinoArtSchultzBanco.pdf>

- Slipak, A. M. y Ghiotto, L. M (2019) América Latina en la Nueva Ruta de la Seda: El rol de las inversiones chinas en la región en un contexto de disputa (inter)hegemónica; Universidad de San Martín. Centro de Estudios Latinoamericanos. Escuela de Humanidades; Cuadernos del CEL; 4; 7; 4-2019; 26-55
- Staiano, M y Hua, L. (2022) 50 años de relaciones bilaterales China-Argentina. Hacia la construcción de una Comunidad de destino compartido para la humanidad. Transiciones del siglo XXI y China, CLACSO, 3 (7), 5-9. Recuperado de: <https://www.clacso.org/boletin-7-transiciones-del-siglo-xxi-y-china/>
- Torres, F. J. (2020) Banco Asiático de Inversión en Infraestructura. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Pekin: Ed. ICEX España Exportación e Inversiones, E.P.E., M.P.
- Wintgens, S. (2018) La Nueva Ruta de la Seda: ¿qué rol para América Latina y el Caribe?," ULB Institutional Repository 2013/279221, ULB -- Universite Libre de Bruxelles
- Zhao, M. (2019). Is a New Cold War Inevitable? Chinese Perspectives on US–China Strategic Competition. *The Chinese Journal of International Politics*, 12(3), 371-394. <https://academic.oup.com/cjip/article/12/3/371/5544745>

Gestión de Pymes en contextos BANI

Por Juan Carlos Valda¹

RESUMEN

Estamos viviendo una época absolutamente inusual por la incertidumbre y la profundidad de los constantes cambios en el contexto. Las empresas deben desarrollar capacidades y habilidades que hasta hace poco tiempo eran impensadas. Los aspectos llamados “soft” han pasado a adquirir un valor estratégico y decisivo en la continuidad de las empresas y las pequeñas y medianas no están fuera de esta realidad. El presente artículo pretende analizar estas cuestiones, definiendo el entorno BANI y su impacto en las empresas e invitando a la reflexión sobre las fuentes de rentabilidad actual y los ejes principales sobre los cuales debieran trabajar las mismas para enfrentar este escenario tan desafiante.

PALABRAS CLAVE

BANI; Pymes; Conducción; Gestión; Continuidad

1. Introducción

Juan M. Serrano (2018), en su libro “Navegar entre Icebergs: Aprendizajes del Titanic aplicados al liderazgo”, hace un análisis, desde su óptica, de porqué pudo haber ocurrido el famoso accidente que tantas vidas humanas costó. El autor expresa:

Esta maniobra (to port rount it²), refiriéndose al movimiento realizado por el barco que culminó con el choque, probablemente la habían efectuado una infinidad de veces

en sus vidas profesionales y siempre había salido bien. ¿Por qué no está dando resultado?, pensaron esa noche desde el puente de mando. ¿Por qué? Pues porque están aplicando una práctica con éxito del pasado a una situación del futuro: porque tienes 52.000 toneladas debajo de los pies y porque vas a 22,5 nudos. ¡Por eso!. (p.80)

Ojo, y no olvidemos que estaban haciendo lo que cualquier buen marino de la época hubiese hecho: estaban siguiendo el protocolo y actuando según los cánones. Lo

¹ Universidad de Belgrano. jcvalda@grandespymes.com.ar

² Esta era una maniobra estándar llamada 'portar'. En ¹⁹¹², las órdenes del timón todavía se basaban en los antiguos movimientos del timón de los barcos de vela, por lo que poner el timón a estribor (derecha) implicaba que el barco girara hacia babor (izquierda).

único es que, a veces, hay que hacer las cosas de forma diferente, especialmente si el entorno ha cambiado, porque las viejas recetas, tan eficaces en su momento, no tienen por qué serlo en nuevos entornos. Es más, pueden ser mortales, pueden ser precisamente la causa del desastre. (p.80)

La tripulación del Titanic era una selección de los mejores, era toda una colección de personas técnicamente brillantes, con una prestigiosa carrera profesional a sus espaldas. (p.80)

Creo que hay que estar muy orgulloso del pasado, sobre todo si ha sido un pasado de éxitos logrados con esfuerzo y merecido. Pero hay que tener cuidado que ese éxito y esa experiencia no se conviertan en un arma de doble filo. (p.80)

Las hemerotecas están llenas de casos de empresas en las que ha ocurrido exactamente eso. Empresas con gran éxito, tripuladas por gente con gran experiencia. Empresas que parecían “inhundibles”. (p.80)

Considero que es una excelente analogía de los riesgos que supone hoy en día dirigir una empresa basándonos en los éxitos y logros del pasado. Los marinos del Titanic eran excelentes, los mejores, pero nunca habían tenido experiencia en la conducción de una nave de la envergadura de este barco ni tampoco con su equipamiento tecnológico y su capacidad de desplazamiento. Sin embargo, aplicaron su experiencia como si esas nuevas variables (peso y velocidad) no fueran relevantes a la hora de decidir, y el resultado lo conocemos todos.

2. ¿Por qué hablamos de entornos BANI?

Vivimos en un contexto en el cual el presente ya no es una extrapolación del pasado por lo

que aquellas estrategias y decisiones que han llevado al éxito a las empresas en otros tiempos, no necesariamente las conducirá al éxito en la actualidad (ya no en el futuro).

Una de las frases que mejor refleja esta situación fue mencionada por Elon Musk cuando dijo “No estamos en un entorno de negocios normal. Por lo que hay que dejar a un lado la forma habitual de hacer negocios”. Por su parte, Gary Hammel refuerza la idea al afirmar en una de sus frases que “Vivimos y viviremos aún más en un mundo donde es improbable que el futuro refleje el pasado por lo tanto entender lo que sucedió es importante pero no es determinante para lograr éxito en el futuro”.

¿Cómo podríamos denominar entonces a este nuevo contexto en el cual nos manejamos? Los diversos autores han utilizado palabras como turbulencia, ambigüedad, entre otras, para definirlo y han creado algunos acrónimos para caracterizarlos. Así se lo mencionaba como “entornos VICA” (volátiles, inciertos, complejos y ambiguos), pero la velocidad del cambio es tal que hasta la manera de conceptualizar el entorno cambia con la misma velocidad que lo hace él. Hoy ya hablamos de entornos BANI.

¿Qué significa BANI?. Deberíamos comenzar por explicar que se trata de un término compuesto por las iniciales de las palabras inglesas Brittle (quebradizo), Anxious (que genera ansiedad), Non-linear (no lineal) e Incomprehensible (incomprensible).

En realidad, esta nueva conceptualización surge de la percepción de caos permanente que suele caracterizar al mundo en los últimos años. En situaciones en las cuales las transformaciones de la situación global son tan profundas, se requieren nuevos modelos para poder encontrarle el sentido, compren-

derlas y definir nuevos caminos para operar en ellas.

Jamais Cascio (2020), miembro del Instituto de Estudios del Futuro, acuñó el término BANI en el artículo “Facing the Age of Chaos”. Según el autor, este nuevo contexto va más allá del VICA porque define una realidad caótica y de total confusión que excede la medida de inestabilidad e incertidumbre.

Nos habla de realidades que se quiebran literalmente, incluso aquellas que siempre pensamos como permanentes. Por eso decimos que la pandemia no ha cambiado las reglas del juego del mundo de los negocios, sino que ha cambiado el juego mismo y además nos ha enseñado que todo es provisorio, por lo que debemos estar preparados para reinventarnos una y otra vez sin solución de continuidad.

Esa situación sin duda nos genera ansiedad y angustia ya que no es fácil pensar que en cualquier momento todo lo que estamos haciendo o lo que estamos desarrollando pueda no ser efectivo o siquiera posible.

También la ansiedad esta generada por el hecho de saber que además la realidad ya no es necesariamente lineal, es decir que no tenemos la referencia inmediata de relación causa-efecto al intentar entenderla. Existe un desfase temporal entre ambas y eso nos desequilibra, nos desestabiliza, nos sorprende y por supuesto nos parece absolutamente incomprensible lo que está sucediendo.

Vivimos una época de cambio de paradigmas

El concepto mismo de “crisis” ha variado, en el siglo 20 la crisis era una situación de cambio entre dos momentos de estabilidad, como si fuesen los escalones de una escale-

ra. Es decir, enfrentábamos un momento de crisis ocasionado por un cambio profundo, pero luego teníamos un tiempo largo habitualmente durante el cual ese paradigma tenía plena vigencia, hasta que aparecía otra crisis que nos hacía variar.

En este momento lo que estamos viviendo es un momento de cambio de paradigmas casi permanente. Y esto está afectando la manera que tenemos para poder administrar a nuestras empresas. Las metodologías y los sistemas que utilizábamos para ordenar y controlar nuestras acciones gerenciales ya no son las mismas, simplemente porque el mundo no lo es.

Como dijo Robert Kiyosaki en una de sus frases más conocidas, “Debes ser inteligente, los días fáciles se acabaron”. Los cambios en la tecnología, en las comunicaciones, en las relaciones humanas, en la toma de conciencia del cuidado del medioambiente, en la escasez de recursos naturales y su impacto en la generación de nuevas fuentes de energías más limpias, en la legislación, en la generación del conocimiento, en los valores y principios de las distintas generaciones han traído como consecuencia que es imposible tratar de analizar y pautar la manera de conducir las empresas con los criterios tradicionales.

Ya los manuales de procedimiento donde los colaboradores encontraban las respuestas a todas sus necesidades no son efectivos simplemente porque nadie puede prever todas las situaciones posibles que puedan presentarse. Tampoco los modelos de liderazgo tradicionales son de aplicación, porque ya no existe el gerente que pueda tener las respuestas a todas las necesidades de la empresa. Hoy en día pretender tener “súper gerentes” es una debilidad.

¿Cómo generar valor en entornos BANI?

Acá aparece quizás la primera pregunta que me permitiría trasladarles: ¿Somos conscientes de nuestra propuesta de valor como administradores hoy en día? ¿Cuáles deberían ser los focos en los cuales nosotros tenemos que concentrarnos para generar valor para las organizaciones que nos contratan?

Estoy totalmente convencido que el secreto del éxito profesional no pasa por prever el futuro, ya que hemos mencionado que sería una pretensión carente de sentido en contextos no lineales e incomprensibles. Nuestro rol profesional entonces pasa por enfocarnos en crear organizaciones que puedan prosperar exitosamente en futuros que no puedan ser previstos.

¿Cómo sería eso? Generando culturas organizacionales resilientes, curiosas, ágiles, comprometidas y con una gran orientación a la acción. Debemos trabajar sobre los valores y el ADN de las organizaciones con tanta pasión y dedicación como hemos trabajado en los procedimientos y los sistemas de control en el pasado.

La única manera que tenemos para poder generar empresas inteligentes capaces de dar las respuestas adecuadas a los cambios permanentes en la demanda de los clientes y de las distintas fuerzas que operan en el mercado es transformar a nuestros colaboradores en verdaderos hombres y mujeres de negocio (sea cual fuera su rol y posición en la estructura de la empresa). Porque las acciones que va a tener que llevar a cabo, así como las decisiones que van a tener que tomar, van a requerir que sus respuestas sean absolutamente flexibles y quienes las implementen deben contar con el margen de maniobra necesario.

Ese es el principal cambio que hoy en día

nosotros tenemos que desarrollar en las empresas. Recordemos que los cambios culturales no ocurren, los cambios culturales se diseñan, se planifican, se administran y, por supuesto, se controlan.

Como dijo alguna vez Tom Peters, “debemos aprender a amar al cambio tan intensamente como antes lo aborrecíamos”. Asimismo, debemos también generar los espacios y acciones organizacionales para que esa actitud sea la que reine en nuestras organizaciones.

El rol del profesional en las empresas

Tenemos que entender, como administradores o como responsables de la conducción de empresas, que actualmente ser eficientes para ser rentables ya no es el camino. Nuestra función no es bajar los gastos para tener un mejor resultado operativo. Nuestro rol es estratégico y ha de estar permanentemente orientado a la trascendencia del negocio.

Para ello debemos comprender que una empresa exitosa es aquella que logra mejorar la vida de sus clientes, que logra satisfacer sus necesidades mejor que cualquier otra. Por lo tanto, debemos comprender que debemos estar comprometidos con generar una propuesta de valor única y superadora para nuestro cliente objetivo (target).

Nuestro objetivo debe ser tener clientes satisfechos y felices con la experiencia de uso del producto o del servicio que la empresa suministra y para ello debemos ser eficientes. En este contexto, la rentabilidad tiene que ser la consecuencia natural de comprender al mercado y darle una propuesta de valor única mediante un modelo de negocio adecuado. Ese es el rol de la administración hoy en día. Trabajar para diseñar y conducir modelos de negocios que se cons-

tituyan siempre en la mejor opción cuando el cliente necesita de nuestros productos o servicios.

Eso implica poner la satisfacción del cliente como principio y fin de toda nuestra actividad. El cliente legitima y aprueba con su compra que nuestro trabajo es correcto y aporta valor. Por ello nuestra cultura organizacional, nuestras estrategias, nuestros procesos, la tecnología y fundamentalmente nuestros valores deben estar orientados a generar clientes felices. Si los clientes lo están, también lo estarán los accionistas y nuestros equipos de trabajo.

3. ¿Conocemos por qué nuestras empresas son rentables?

¿Cómo comenzar el camino? Benjamin Shapiro, comentarista político conservador, abogado, locutor radiofónico y escritor estadounidense, expresó hace un tiempo que “una compañía no debe saber solamente si está ganando sino por qué lo está logrando”.

En nuestra educación profesional tradicional hemos sido formados para poder determinar claramente el resultado de nuestra gestión, pero pocas veces se nos ha preparado para comprender cuál es realmente la base de la rentabilidad de nuestros negocios. En la actualidad, estamos obligados a comprender e identificar las reglas del negocio, y los factores críticos de éxito, porque tenemos que armar estrategias y apalancarnos sobre esas bases.

Una de las mejores maneras es comprender que es realmente muy importante: todas las empresas saben qué es lo que ofrecen al mercado (ya sean productos o servicios) pero son pocas las que realmente tienen en claro qué es lo que está comprando el cliente.

¿Parece una obviedad?, pues les diría que no. Las grandes empresas que trascienden, aquellas que todos identificamos como exitosas, tienen muy en claro esta distinción ya que al comprender la diferencia logran desarrollar estrategias comerciales y comunicacionales mucho más efectivas, llegando mucho mejor a sus clientes con un posicionamiento único.

Veamos algunos ejemplos:

Starbucks sabe que no vende café, lo que vende, de acuerdo a las palabras de Howard Schultz que es su CEO y propietario, es contacto personal, la posibilidad de encontrarse con alguien en un ambiente ameno, hogareño en muchos casos. Eso es lo que hace que Starbucks tenga la relevancia que tiene y que cualquiera de nosotros cuando va a Starbucks está dispuesto a pagar por una taza de café un valor muchísimo más alto que tomarlo en cualquier otra cafetería.

Amazon no vende productos, vende comodidad y busca generar esa comodidad en cualquier mercado en el cual se manifieste, a través de la logística y la posibilidad de adquirir cualquier producto desde casa y recibirlo de manera casi inmediata sin movernos.

Nike no vende calzado deportivo o indumentaria, vende actitud. Vende la filosofía del “Solo azlo”, o en inglés “Just Do it”. Vende el desafío constante y eso que comunica, le permite contar con la lealtad de sus clientes, porque sabe que quienes compran Nike, son personas que buscan permanentemente superar sus límites.

Disney no vende películas, vende felicidad, no solo felicidad de los niños, sino también de los padres.

Bimbo no vende pan, vende calor de hogar y

el concepto de la familia reunida alrededor de la mesa del desayuno compartiendo el inicio del día.

Coca-Cola, no vende gaseosas, vende una filosofía de vida, el “todo va mejor con Coca-Cola”.

Harley, no vende motos, vende libertad. Esa es la primera sensación que nos aparece cuando hablamos de Harley. Cerremos los ojos, pensemos en Harley y vamos a ver un señor en una ruta con el pelo largo, con la campera de cuero manejando solo y con una sonrisa en los labios.

YouTube no vende videos. YouTube vende soluciones veinticuatro horas los siete días de la semana. ¿Tenemos algún problema con algo que compramos, algo que nos falló, o que no sabemos cómo utilizarlo? ¿Qué hacemos?, lo buscamos en YouTube. Queremos compartir una experiencia, lo subimos a YouTube. ¿Queremos ver una película?, la buscamos en esa plataforma y YouTube nos da las soluciones.

Y así podríamos continuar casi indefinidamente, e incluso llevarlo a otros contextos para que sea fácilmente entendible. ¿Tiene el mismo valor comprar un paquete turístico a Machu Picchu que adquirir la posibilidad de vivir una experiencia mística en ese lugar?

Comprender esas diferencias y generar modelos de negocio que lo que busquen sea facilitar la posibilidad que los clientes puedan disfrutarlos es el rol de quienes conducen empresas en la actualidad. Trabajamos para hacer fácil e inolvidable la experiencia de compra y uso de lo que ofrecemos. Ese es nuestro gran desafío, la mejora continua de nuestra propuesta de valor.

La administración ya no debe más estar limi-

tada y concentrada en los números. La administración ya no puede creer que el cliente es un problema de ventas y que la calidad es un problema de producción. La realidad es que todo tiene que ver con todo, tal como dice la teoría sistémica.

Entonces, en este contexto, ¿Cuáles serían las fuentes de rentabilidad?

En términos sintéticos podríamos decir que las fuentes de rentabilidad pasan fundamentalmente por:

- Crear relaciones de largo plazo con los clientes más valiosos.
- Interactuar con el cliente de varias maneras e integrar los resultados de forma que la experiencia sea consistente.
- Aprender para poder ofrecer productos que satisfagan a diversos tipos de clientes condensar ese conocimiento en una propuesta de valor única.
- Ser flexibles y mantener operaciones ágiles.

4. Generación de cambios y alineación estratégica

Recordando lo comentado al comienzo de nuestro artículo cuando hablamos de los contextos BANI, veamos que, al mencionar las fuentes de rentabilidad de la empresa, estamos utilizando palabras como, por ejemplo: relaciones, interacción, integración, aprendizaje, conocimiento, propuesta de valor, flexibilidad, agilidad e inmediatez en la respuesta. Todas representan ventajas competitivas dinámicas y surgen no del patrimonio financiero empresarial sino de la gestión de talento que somos capaces de generar.

¿Cómo debemos operar en nuestras empresas para generar el contexto organizacional capaz de dar respuesta a estas necesida-

des?

Normalmente considero primero y fundamentalmente que las pymes están mucho mejor posicionadas que las grandes organizaciones para poder llevar adelante estos cambios ya que la plasticidad, la rápida capacidad de respuesta, la cercanía con el cliente y fundamentalmente el compromiso del empresario y su equipo gerencial están absolutamente orientados a ello.

Pero para poder cristalizarlo en una operativa eficiente y exitosa deberían trabajar en cinco ejes fundamentales, ellos son:

1. *Cultural*. Es preciso realizar el tránsito de la cultura emprendedora, que suelen caracterizar a las pymes, hacia una cultura empresarial. Como profesionales es preciso comprometernos realmente a ayudarlos a generar ese cambio, ese salto. No hay que forzarlos, tenemos que acompañarlos para que se den cuenta que es el camino lógico y fundamentalmente, necesario. Es preciso que los fundadores comprendan que el crecimiento requiere otra manera de conducción para que sea sostenible en el tiempo.
2. *Estratégico*. Este eje está orientado a la redefinición de la dirección de la empresa. ¿Qué quiere ser la empresa en el futuro? Es preciso definir el negocio, las estrategias, los objetivos y las metas. Fundamentalmente se trata de desarrollar una visión de futuro en la cual la existencia de la empresa y de sus colaboradores tenga sentido. Nadie se compromete con aquello en lo cual no se siente partícipe.
3. *Liderazgo*. Es absolutamente necesario rever el modo de conducción de la empresa y alinearlos con las características del líder que requiere el siglo veintiuno. Es decir, tenemos que poner el foco en la motivación, pero no la motivación en el sentido de entusiasmar a los colaboradores. Motivación en el sentido de “crear motivos”, generar un propósito trascendente. Hoy más que nunca los buenos colaboradores buscar grandes desafíos a la hora de elegir dónde trabajar y el rol del líder es generar los espacios para que puedan llevarse a cabo.
4. *Organizacional*. Se debe mejorar el modelo de negocio. Se requiere alinear y focalizar los recursos en función de la visión planteada, hacerlos simples, económicos y efectivos. Eso también implica comprender la necesidad de delegar, comunicar y estructurar la empresa en función de las necesidades reales. Aquellas estructuras y procesos que no sean fuente de generación de valor para los clientes, deben ser eliminadas o al menos modificadas. Recordemos que en administración aquello que no genera valor, genera gastos. Ningún cliente está dispuesto a pagar un peso por nuestras ineficiencias y ello es lo que habitualmente nos saca del mercado.
5. *Control de gestión*. Debemos definir un modelo de control proactivo a diferencia del tradicional que se encontraba orientado hacia el pasado. No hay que hacer autopsias de lo que sucedió sino trabajar para mejorar lo que está por venir. Por lo tanto, el foco del nuevo modelo de control de gestión es monitorear lo que estamos haciendo día a día, momento a momento, tomar decisiones, aprender y corregir rápidamente.

5. Reflexiones finales

Para concluir me gustaría citar una frase de Warren Bennis, uno de los más grandes

gurúes del liderazgo. Él dijo que “las organizaciones que fallan son generalmente las que tienen demasiada gerencia y poca dirección”. Yo diría parafraseándolo, las organizaciones que fallan son generalmente aquellas que están siendo conducidas con modelos del siglo veinte y no aquellas que están atentas a las necesidades de los negocios del siglo veintiuno.

Existen muchas más probabilidades de fracasar hoy en día por nuestra propia impericia en redefinirnos como agentes de cambio, que por la acción de nuestros competidores. Por lo tanto, recordemos aquella famosa frase de Jimmy Dean que dice “no puedo cambiar la dirección del viento, pero puedo ajustar mis velas para llegar siempre a mi destino”. ■

Referencias

- Serrano, J.M. (2018). Navegar ente Icebergs: Aprendizajes del Titanic aplicados al liderazgo. Plataforma Editorial.
- Cascio, J. (2020, 29 de abril). Facing the age o chaos. Medium.
<https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>

Los temas de Responsabilidad Social Universitaria de mayor relevancia e impacto para la comunidad de Universidad Siglo 21

Por Marina Fausti¹

RESUMEN

Este trabajo surge como resultado de un proyecto de investigación² iniciado en 2016, en la Universidad Siglo 21 (UES21), donde se tomó a la propia universidad como objeto de estudio y análisis. En una primera etapa se realizó una búsqueda bibliográfica de los principales marcos de referencia y estudios sobre el tema de Responsabilidad Social Universitaria (en adelante, RSU), los grupos de interés de las instituciones de educación superior y los mecanismos de diálogo que se mantienen con cada uno. En una segunda etapa se propuso una encuesta a modo de instrumento para identificar los temas que importan a la comunidad de Universidad Siglo 21 a fin de aportar en la gestión de su responsabilidad social.

El objetivo de este informe es mostrar los principales resultados de dicha encuesta llevada a cabo durante el año 2020, en época de pandemia por COVID, a docentes, no docentes, graduados y alumnos de la UES21.

¿Por qué resulta tan importante conocer lo que estos públicos esperan de la Universidad? ¿De qué le sirve a la institución conocer sus expectativas?

La clave para cualquier Universidad que trabaja responsablemente y de manera sustentable es poder dar respuesta a lo que sus públicos esperan de ella. Es en este contexto que se entiende que la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) es un compromiso activo y real con el entorno interno y externo. Las universidades son socialmente responsables, desprendiéndose de su objetivo principal académico para involucrarse con la realidad y las necesidades de la sociedad (Valarezo y Túnnez, 2014, p.87). Muestran sus políticas y acciones llevadas a cabo en un período de tiempo a través de los Reportes de Sustentabilidad, con el objetivo de dar visibilidad al rol que tienen en la sociedad, alineando sus funciones de: gestión, docencia, investigación y extensión, con el compromiso social y ambiental. Esta responsabilidad se materializa mediante una gestión institucional transparente, con participación de toda la comunidad universitaria y los

¹Universidad Siglo 21, Marina.Fausti@ues21.edu.ar

²El equipo de investigación está formado por los siguientes integrantes, además del autor del presente artículo: Cohen, Natalia. Universidad Siglo 21, nataliacohen@unc.edu.ar ; Diaz Murisi, Luz María. Universidad Siglo 21, luzdiazmurisi@gmail.com ; Lamas, Mariela Carolina. Universidad Siglo 21, clamas⁸⁰@gmail.com ; Merchán, Marilyn Solange. Universidad Siglo 21, marilynmerchan@gmail.com ; Serra, Gabriela. Universidad Siglo 21, gabrielaserra@hotmail.com ; Torres, Carla Romina. Universidad Siglo 21, torrescromina@gmail.com.

múltiples actores sociales vinculados con el desempeño de la universidad y se orienta a la transformación efectiva del desarrollo del saber hacia la solución de problemas de exclusión social, inequidad e insostenibilidad, en el territorio específico en que se desenvuelve (Vallaey et al., 2009 p.6-7).

PALABRAS CLAVE

Encuesta; Grupos de interés; Expectativas; Materialidad; Responsabilidad social universitaria

1. Introducción

El proceso de acompañar a la Universidad hacia una cultura de relevar, medir y dar cuenta de sus impactos sobre temáticas relacionadas al desarrollo sostenible permitirá ser un marco de referencia para la implementación de estrategias de Responsabilidad Social Universitaria (RSU).

El objetivo de este trabajo es mostrar los principales resultados de una encuesta sobre los temas que más importan relativos a la Responsabilidad Social Universitaria. Esta encuesta se realizó durante el año 2020 a los grupos de interés de la comunidad Siglo 21: docentes, no docentes, graduados y alumnos. La consulta propone generar una metodología para que los reportes de sustentabilidad representen los temas que preocupan a sus miembros.

La metodología utilizada es de base cualitativa, a través del análisis de caso.

Al respecto de los alcances y limitaciones, es importante destacar que este proceso se llevó a cabo en un contexto atravesado por la pandemia mundial, Covid 19, por lo que las respuestas de las encuestas seguramente demuestran el impacto de tales circunstancias.

Igualmente consideramos de valor los hallazgos ya que entendemos que este escenario interpela a las instituciones de educación superior en lo concerniente al vínculo y

compromiso con la sociedad.

La información obtenida del análisis de las encuestas, nos permitirán identificar y definir indicadores de desempeño que no solo favorecen la obtención de datos empíricos sobre la gestión de sustentabilidad de la Universidad, sino que, además, define una línea de base para proponer oportunidades de mejora, permite la comparabilidad de los datos y, principalmente, robustece la comunicación con su comunidad.

2. Marco teórico

2.1. Responsabilidad Social Universitaria

Resulta necesario hacer mención a algunas aproximaciones teóricas en torno a la Responsabilidad Social Universitaria, la materialidad, los grupos de interés, y a la generación de reportes de sustentabilidad en las instituciones universitarias, para establecer el marco conceptual en el que se inscribe el presente trabajo.

La responsabilidad social universitaria, según Valarezo y Túñez (2014), es un compromiso activo y real con el entorno interno y externo. Por ello, la universidad que es socialmente responsable es aquella que se desprende del enfoque netamente académico para involucrarse con la realidad y las necesidades de la sociedad (p.87).

En este trabajo entendemos que las necesidades de la sociedad comprenden a quiénes

son los públicos de interés y sus expectativas como lo expresan los distintos autores a continuación:

La responsabilidad social, desde hace un tiempo, es objeto de estudio por parte de las universidades (González Alcañtara, Fontaneda González, Camino López & Revilla Gistaiñ, 2015; Maon, Lindgreen & Swaen, 2009; Vallaeys, 2014; Vallejo & Govea de Guerrero, 2011). No obstante, según manifiesta Corretge, R. & Miret, J. (2018):

(...) el vínculo entre las universidades y la responsabilidad social va más allá del estudio de esta desde una perspectiva exclusivamente académica, ya que un número creciente de universidades está empezando a gestionarse de acuerdo a un modelo organizacional, prestando más atención a las relaciones con los distintos grupos de interés y realizando acciones que se pueden ubicar dentro del ámbito de la responsabilidad social dirigidas a estos grupos que interactúan con la organización (p.139).

Teniendo en cuenta esto, las Universidades buscan a través de sus políticas y Reportes de Sustentabilidad visualizar el rol que tienen en la sociedad, alineando explícitamente sus cuatro funciones o procesos tradicionales que son: gestión, docencia, investigación y extensión, con la misión y valores institucionales, es decir, con el compromiso social y ambiental. Esta responsabilidad se materializa mediante una gestión institucional transparente, con participación de toda la comunidad universitaria y los múltiples actores sociales vinculados con el desempeño universitario y se orienta a la transformación efectiva del desarrollo del saber hacia la solución de los problemas de exclusión social, inequidad e insostenibilidad, en el territorio específico en que se desenvuelve. (Vallaeys et al., 2009, p.6-7)

Sin embargo, se ha observado que para declarar las actividades de RSU existen diversas metodologías y modelos de reportes. No hay uniformidad en ellas, ya que cada institución adopta y adapta la modalidad de realizar su informe de acuerdo con su propia política de RSU. Las instituciones suelen seguir distintos estándares u optar por una auto declaración, es decir, seguir una metodología propia definida por la organización, lo cual dificulta la comparabilidad de información y la visualización de progresos en las diversas gestiones.

Para los autores Chirinos y Pérez (2016) la Responsabilidad Social Universitaria es “una política fundamental que debe incorporarse en todas las universidades para la creación y difusión del conocimiento científico en función de garantizar aporte de competencias cualidades y capacidades en las comunidades lo que traerá como respuesta el desarrollo sostenible” (p. 15). Entonces, las Universidades como organizaciones sociales deben ser generadoras de cambios y, con ello, apuntar a la formación de profesionales capaces de atender a las demandas de la sociedad.

Ahora bien, se considera que, en una primera etapa, toda institución educativa al comenzar su trayecto hacia la gestión de la RSU, debe realizar un diagnóstico, es decir, un proceso de autorreflexión que permita conocer la situación de partida, sus fortalezas y las áreas de mejora. Este autodiagnóstico es participativo, por lo que contempla tanto a los actores internos como los externos a la Universidad.

En Colombia, autores como Bolio Domínguez y Pinzón Lizarriaga (2019), enfocaron la construcción de un modelo de autoevaluación institucional en el análisis de sus estudiantes, a quienes consideran como la principal

fuerza impulsora de las instituciones educativas hacia la transformación social. Así, basaron el diseño de su instrumento, vinculando estrechamente la RSU a los futuros profesionales que se encuentran en formación. (p.80).

En línea a lo planteado, Vallaeys, F. (Dir.) (2021) en URSULA (Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana), propone construir y consensuar un modelo de gestión socialmente responsable de las instituciones en torno a 12 metas, abarcando cuatro ámbitos: Gestión organizacional, Formación, Cognición y Participación social de las Instituciones de Educación Superior (p.52-53).

Una vez realizado el autodiagnóstico, la institución puede saber cuáles son las percepciones de los actores internos y las expectativas de los actores externos, para avanzar hacia la definición de sus temas materiales, es decir, los asuntos claves que debería gestionar.

2.2. Grupos de interés

Como cualquier organización, las instituciones educativas deben actuar teniendo en cuenta los impactos que sus acciones pueden generar y contemplando las necesidades y expectativas de los grupos de interés. Éstos últimos, también conocidos como stakeholders, son individuos o grupos de individuos que puedan, directa o indirectamente, afectar o ser afectados por las políticas, objetivos, decisiones y acciones de una universidad (Vallaeys et al., 2009, p10).

La Global Reporting Initiative (2016), en sus llamados Fundamentos de GRI 101, sostiene que uno de sus principios para la elaboración de reportes es la inclusión de los grupos de interés en cualquier tipo de organización, expresando que esta debe identificar a sus

grupos de interés y explicar cómo ha respondido a sus expectativas e intereses razonables (p.7).

En este marco, los grupos de interés más habituales en una institución de educación superior son: personal docente y no docente, estudiantes, egresados, estado, autoridades, etc. Aunque también hay otros actores que son afectados de manera indirecta por una universidad como: padres de estudiantes, familia de empleados, colegio de profesionales, entre otros. (Vallaeys et al., 2009, p.11)

Los criterios para calificar los vínculos con los grupos de interés son:

- Por responsabilidad: personas con las que tiene responsabilidades legales, financieras y operativas, según reglamentaciones, contratos, políticas o prácticas vigentes.
- Por influencia: personas que tienen o tendrán posibilidad de influenciar la capacidad de la universidad para alcanzar sus metas, ya sea que sus acciones puedan impulsar o impedir su desempeño. Se trata de personas con influencia informal o con poder de decisión formal.
- Por cercanía: personas con las cuales interactúa la universidad, incluidos grupos de interés internos o con relaciones de larga duración con la universidad.
- Por dependencia: se trata de las personas que más dependen de la universidad, como, por ejemplo, los empleados y sus familias, cuya seguridad, sustento, salud o bienestar, dependen de sus servicios.

En relación con esto, GRI (2016) expone que se espera que la organización defina un proceso para tener en cuenta las opiniones de sus grupos de interés al determinar si un

tema es material, a través de la identificación y el mantenimiento de canales de comunicación pertinentes. Al respecto expresa:

(...) Los procesos de participación de los grupos de interés pueden servir como herramienta para comprender las expectativas e intereses razonables de los grupos de interés, así como sus necesidades de información. La participación sistemática de los grupos de interés, ejecutada adecuadamente, normalmente da lugar a un aprendizaje continuo para la organización, así como a una mayor rendición de cuentas para los grupos de interés. La rendición de cuentas fortalece la confianza entre la organización y sus grupos de interés (p.8).

2.3. Materialidad

La materialidad está conformada por aquellas temáticas que muestran los ejes transversales en la gestión de una organización. Por tanto, hablar de materialidad implica hacer mención a los temas sobre los que la organización decide hacer foco en su planificación estratégica y en las acciones que de ella se desprendan. En sus Fundamentos GRI 101 (2016), uno de los principios que manifiesta esta institución referente en elaboración de informes de sustentabilidad, sostiene que

(...) el informe debe tratar temas que: reflejen los impactos económicos, ambientales y sociales significativos de la organización informante; o influyan sustancialmente en las valoraciones y decisiones de los grupos de interés. Por lo tanto, en la elaboración de informes de sustentabilidad, la materialidad es el principio que determina que temas relevantes son suficientemente importantes como para que sea esencial presentar información al respecto (p.10).

Entonces, se puede afirmar que es clave

determinar la materialidad, no sólo a la hora de realizar reportes, sino a la hora de analizar la gestión de la sostenibilidad en una organización. En consideración a esto, un paso crucial será desarrollar un proceso exhaustivo para determinar cuáles son las temáticas importantes para la comunidad universitaria de Siglo 21 a fin de incluirlas en su reporte de sustentabilidad y en su gestión de RSU.

Identificar los temas materiales permitirá avanzar hacia la definición de indicadores propios que representen a la Universidad y sean incluidos en su reporte.

3. Metodología

El presente trabajo se presenta como un estudio de caso que pretende realizar aportes a la trazabilidad de la política de sustentabilidad de la UES21 al identificar los temas materiales.

En este marco, la investigación se constituye como exploratoria y descriptiva, siendo su metodología de corte mixto. Para las tareas de investigación específicas primero se realizó una revisión de material teóricos bibliográfico, y un rastreo de la forma de comunicar las acciones de Responsabilidad Social Universitaria de otras universidades. Además, se exploraron las herramientas de medición de las mismas, así como de los indicadores sugeridos en las variadas metodologías de reportes de organizaciones de distintos tipos. Por otra parte, se procedió con la generación y aplicación de una encuesta propia.

Para lograr el objetivo planteado, se realizaron las siguientes instancias que se enuncian a continuación y serán desarrolladas en los subtítulos siguientes:

- INSTANCIA 1: Metodología para definir el

listado de temas materiales a consultar.

- INSTANCIA 2: Identificación de los grupos de interés.
- INSTANCIA 3: Diseño y envío de la encuesta a los grupos de interés.
- INSTANCIA 4: Análisis de los resultados de la encuesta.

4. Desarrollo

A continuación, se explicará cada instancia, detallando el trabajo realizado y haciendo hincapié en la construcción, envío y posterior análisis de la encuesta enviada a los grupos de interés, objetivo de este trabajo.

4.1. INSTANCIA 1: Metodología para definir el listado de temas materiales a consultar.

A fin de determinar un listado de temas para efectuar el análisis de materialidad de la Universidad Siglo 21, además de revisar las bases bibliográficas, se abordó un análisis comparativo sobre los temas que informaron otras universidades de Latinoamérica y de España en sus reportes de sostenibilidad. Esta comparación no solo incluyó los temas relevantes tomados en consideración por las mismas, sino también sus públicos de interés y metodología utilizada para reportar.

Se revisaron los reportes de las universidades que se describen en el anexo A del presente trabajo.

A grandes rasgos, la mayoría de las universidades consultadas informa sobre:

Tabla 1 Cuadro resumen comparativo de reportes de universidades

Su comunidad	Incluye los productos y servicios destinados a la comunidad interna de cada universidad, es decir, estudiantes y egresados, académicos, colaboradores y directivos. En la mayoría, dentro de esta categoría de tema, se incluye la gestión interna de la universidad y sus prácticas de buen gobierno y la calidad de vida universitaria de los estudiantes.
Su mirada sobre la educación	Contempla el plan curricular (académico y extraacadémico), la promoción del espíritu emprendedor y de Responsabilidad Social, programas de intercambio nacionales e internacionales, las actividades de extensión.
Sus avances en investigación	Desde sus publicaciones científicas (en algunos casos, vinculadas a los ODS) a la aplicabilidad de estas investigaciones a la vida real, incluyendo la presencia en bases de datos prestigiosas, casos de estudio y documentación de buenas prácticas, etc.
Su vinculación con el medio o social	Describiendo la relación y vínculo con otras organizaciones, sean públicas, privadas o del tercer sector.
Su impacto ambiental	Esta descripción suele estar incluida en un segmento que generalmente llaman Campus sostenible y, dentro de este, se reportan temas como el consumo energético y de agua, sus emisiones de carbono y el tratamiento de los residuos generados, no siendo estos los únicos temas, pero sí los más reportados.

Fuente: Elaboración propia según Anexo A

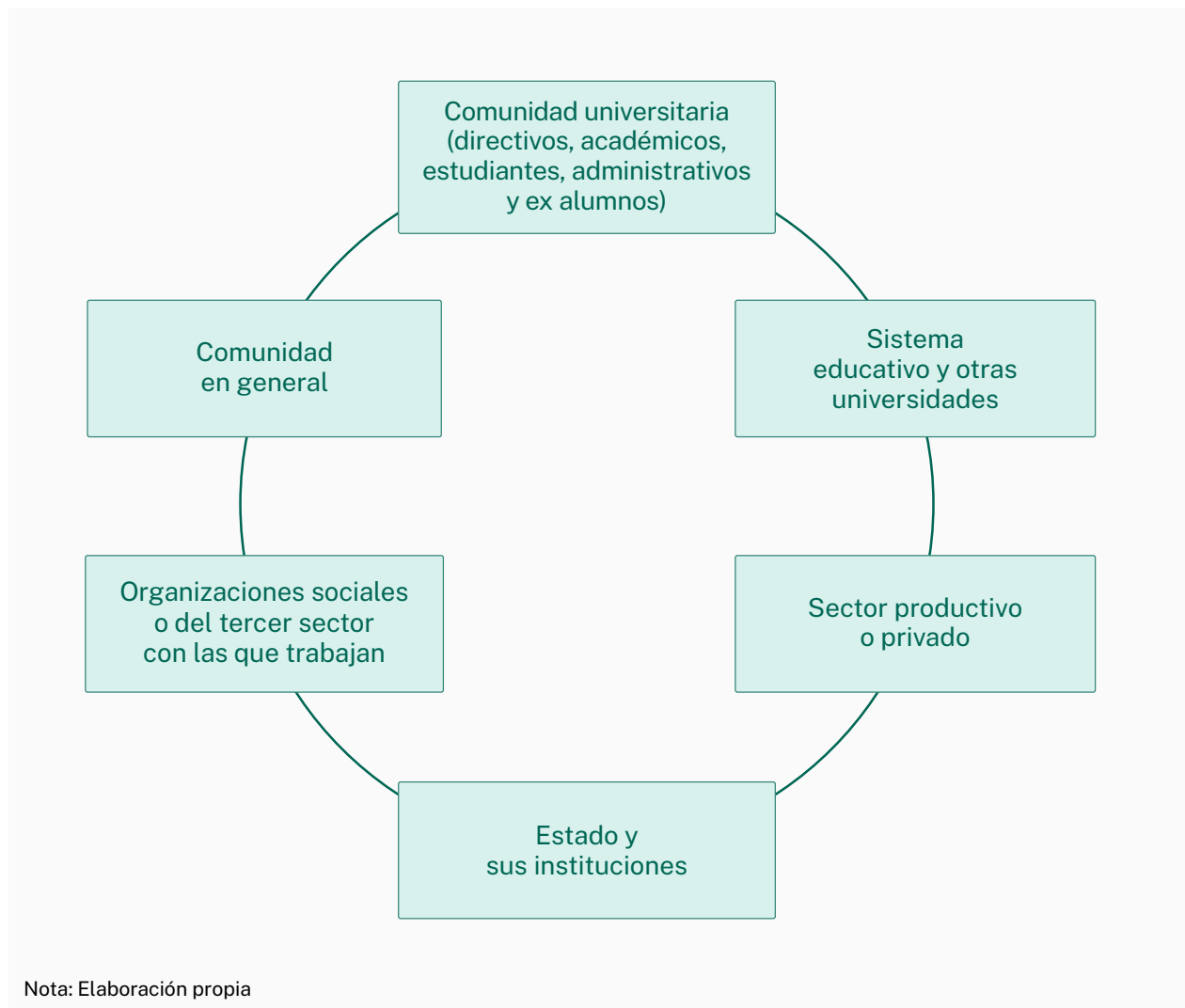
4.2. INSTANCIA 2: Identificación de los grupos de interés

Una de las principales herramientas donde se evidencia cómo es el vínculo que las Universidades tienen con sus grupos de interés es el Reporte de Sustentabilidad. Este instrumento de comunicación visibiliza el rol que las universidades tienen en la sociedad. Tal como lo menciona Vallaey, esta responsabilidad se materializa mediante una reflexión institucional transparente, con participación de toda la comunidad universitaria y los múltiples actores sociales vinculados

con el desempeño universitario y se orienta a la transformación efectiva del desarrollo del saber hacia la solución de los problemas de exclusión social, inequidad, e insostenibilidad, en el territorio específico en que se desenvuelve (Vallaey et al., 2009 p.6-7).

El proceso particular que se realizó para identificar los grupos de interés de Siglo 21, consistió en primera instancia, en un estudio exploratorio de los grupos de interés de organizaciones similares, tal como se observa a continuación:

Gráfico 1 Grupos de Interés de Universidades



Cabe mencionar que las entidades académicas también involucran a otros públicos tales como los medios de comunicación, generadores de contenidos de valor e influenciadores, donantes y benefactores, sindicato y organizaciones vinculadas a la cultura o la salud. Las universidades que tienen relación con el catolicismo, también incluyen públicos como la Arquidiócesis y Diócesis, etc.

De la comparación de grupos de interés identificados por otras organizaciones, se constituyó la base para definir los grupos de inte-

rés prioritarios de la Universidad Siglo 21.

Saber la opinión de estos grupos permite gestionar un diálogo constante y transparente para conocer sus expectativas y preocupaciones, y traducirlas en información de valor estratégico para la planificación de la oferta académica y la vida en el campus. De allí la importancia de mantener mecanismos de comunicación pertinentes en cada caso.

Es por ello que se procedió a identificar, en el siguiente cuadro, los mecanismos de comunicación de Siglo 21 con los principales grupos de interés.

Tabla 2 Medios de comunicación de la UES 21 con cada grupo de interés

Grupos de interés principales de Siglo 21				
Mecanismos de comunicación	Estudiantes	Docentes	Egresados	Co Docentes
	Mesas de atención presenciales Línea de atención alumnos Asesor virtual Tutores Profesores	Coordinador docente Director de Carrera	Centro de Egresados. Director de Carrera.	Intranet Supervisor a cargo Referente en RR HH
	Redes Sociales: Instagram, twitter, Facebook, LinkedIn.			
	Mails y Mensajes SMS			
	Encuestas de Satisfacción	Portal docente	Encuesta de egresados	PGD Encuesta: Great Place to Work Encuesta de Clima Laboral
		Plenarios Docentes Plenarios de Carrera		Plenarios Co docentes
	Web, Newsletters, Blog: Identidad 21	Newsletters Blog: Identidad 21	Mails, Newsletters Blog: Identidad 21	

Nota: Elaboración propia

4.3. INSTANCIA 3: Diseño y envío de la encuesta de consulta a los grupos de interés

Identificados los grupos de interés en general, y los prioritarios para la Universidad Siglo 21, se diseñó el plan para realizarles la

consulta sobre el listado de temas materiales.

Para ello, un equipo técnico de la Universidad diseñó una encuesta –que puede consultarse en la sección Anexo B– en la que se

contemplaron siete (7) categorías materiales, desagregadas a su vez –cada una- en variables específicas:

1. Contexto actual frente a la pandemia del Covid19
2. Formación académica
3. Investigación y producción del conocimiento
4. Participación social
5. Vida institucional
6. Buen gobierno de la Universidad
7. Impacto ambiental de las actividades.

Cada sentencia puede ser calificada con seis (6) opciones, respecto a la consulta sobre cuán importante resulta para cada público cada uno de los diferentes aspectos que integran la propuesta académica y la vida universitaria. Las opciones son: Nada

Importante; Poco Importante; Medianamente Importante; Importante; Muy Importante; y No sabe/No Responde.

Los cinco (5) grupos de interés priorizados en este primer proceso de materialidad fueron aquellos con los cuales la Universidad Siglo 21 mantiene un vínculo más cercano: estudiantes, egresados, docentes, colaboradores y autoridades. Este proceso se llevó a cabo con una amplia fase de consultas a todas las bases de la comunidad universitaria, a través de una encuesta digital masiva, entre los meses de diciembre de 2020 y abril de 2021. Se consultó la opinión de cada público sobre los aspectos éticos, sociales, económicos y ambientales de la propuesta académica y de la vida universitaria. Se logró un total de 5.089 respuestas distribuidas de la siguiente manera:

Tabla 3

Stakeholders de UES 21 y participación de la población en la encuesta de materialidad

Grupos de interés	Cantidad de respuestas	Porcentaje sobre el total
Estudiantes	3.584	70%
Colaboradores y Autoridades	229	4%
Docentes	195	5%
Egresados	1.081	21%

Fuente: Elaboración propia según Anexo A

4.4. INSTANCIA 4: Análisis de los resultados de la encuesta

A partir del procesamiento y análisis de los resultados de la consulta sobre los temas materiales a todos los grupos de interés prioritarios, se construyó la matriz de materialidad.

En este marco, la materialidad está determi-

nada en gran parte por el vínculo que la organización mantiene con sus grupos de interés, y la matriz permite visualizar gráficamente la priorización de cada tema.

Como resultados generales de la consulta es posible afirmar que todos los temas identificados previamente por el equipo técnico resultaron, a su vez, importantes para los grupos de interés consultados.

A continuación, se muestra la lista de temas de mayor relevancia e impacto para la comunidad de Siglo 21. El listado de temas se agrupó en función a los ámbitos de gestión

de la institución, habiendo incluido lo relativo al impacto de la pandemia Covid19 (identificado con el color gris), en el de “Formación Académica”.

Tabla 4 Listado de temas materiales

ÁMBITOS	N°	ASPECTO MATERIAL
Formación académica para un desarrollo sostenible	1	Presencia de la institución en pandemia
	2	Acceso a la propuesta educativa a través de la virtualidad
	3	Acompañamiento académico al alumno
	4	Soporte y asistencia al alumno en la virtualidad
	5	Competencias de los docentes para manejarse en entornos virtuales
	6	Adaptación en las metodologías evaluación a la virtualidad
	7	Adaptación de la gestión de equipos para co docentes en la virtualidad
	8	Planes de estudio actualizados de acuerdo a las exigencias profesionales.
	9	Vinculación entre la universidad y el ambito laboral-empresarial.
	10	Integración de las Tics en la propuesta pedagógica
	11	Existencia de prácticas profesionales
	12	Incorporación contenidos de sustentabilidad en la propuesta académica.
	13	Fomento del voluntariado y participación en proyectos sociales
	14	Fomento de la Innovación, emprendimiento y espíritu critico
	15	Promoción de intercambio internacional en alumnos, docentes
	16	Desarrollo, formación y actualización docente
	17	Soporte y asistencia al alumno, mejora del desempeño académico
	18	Relación con otras universidades y redes de universidades
Investigación para un desarrollo sostenible	19	Investigación orientados a los temas del desarrollo
	20	Fomento al intercambio y transferencia de conocimientos.
	21	Participación de actores sociales en las problemáticas de investigación.
	22	Participación de los alumnos en proyectos de investigación
Participación social / Vinculación con el medio	23	Apoyo institucional a proyectos de impacto social
	24	Alianzas con org. de la soc civil en proyectos vinculadas a necesidades sociales.
	25	Aporte de recursos para resolver situaciones de desarrollo de nec locales.
	26	Participación de la universidad con áreas para la incidencia en políticas públicas.
	27	Voluntariado de alumnos, docentes y co docentes en proyectos y otras org.
	28	Desarrollo del vínculo con egresados
Vida institucional	29	Accesibilidad edilicia y disponibilidad materiales de estudio personas c discapacidad.
	30	Seguridad en el campus
	31	Salud en el campus.
	32	Existencia de canales de escucha, interacción y reclamo.
	33	Respeto a la privacidad de la información.
	34	Inclusión de la diversidad en la comunidad educativa

Vida institucional	35	Disponibilidad de becas y beneficios de acceso a la universidad.
	36	Buen clima de trabajo y respeto de los derechos laborales.
	37	Desarrollo personal y profesional de docentes y codocentes.
	38	Iniciativas para fortalecimiento de la perspectiva de género y la formación.
	39	Iniciativas para la calidad de vida, la flexibilización laboral y el cuidado de la vida familiar
	40	Desarrollo y calidad de vida de los estudiantes (acompañamiento psicopedagógico)
	41	Fomento de actividades deportivas y conducta saludable.
	42	Espacios y acciones de integración de alumnos, docentes y codocentes
Gobernanza	43	Reputación y reconocimiento Institucional.
	44	Crecimiento y Sostenibilidad Financiera de la Universidad.
	45	Diversidad de género en los órganos de gobierno.
	46	Integridad y transparencia en las relaciones con terceros.
	47	Mkt responsable respecto a transparencia, cuidado de imagen y comunicación
	48	Reportes de sustentabilidad y económicos financieros accesibles.
	49	Relación con proveedores y prácticas de adquisición responsables e inclusivas
Gestión ambiental	50	Diseño, construcción de la infraestructura de Campus y CAUs responsable y sostenible.
	51	Contar con directrices de gestión ambiental en el campus, en las sedes y CAUs.
	52	Cuidado del Consumo energético (electricidad).
	53	Gestión del agua en Campus e instalaciones.
	54	Control y compensación de emisiones de GEI en actividades corrientes
	55	Control y compensación de emisiones de GEI en eventos masivos
	56	Gestión sustentable de residuos
	57	Concientización ambiental: educación y formación.
	58	Concientización ambiental: campañas y eventos sustentables

Fuente: Elaboración propia

La consulta arrojó datos sustanciales, no solo por la relevancia de ciertos temas por sobre otros sino, además, para comprender qué esperan los públicos del compromiso de la Universidad Siglo 21 en todos los ámbitos que le competen.

Teniendo en cuenta que la matriz de materialidad ofrece una herramienta gráfica valiosa en tanto determina cuáles son los temas que le importan de manera prioritaria a todos los grupos de interés, se realizó un foco (zoom) en las 20 variables que fueron las más valoradas (Gráfico 2).

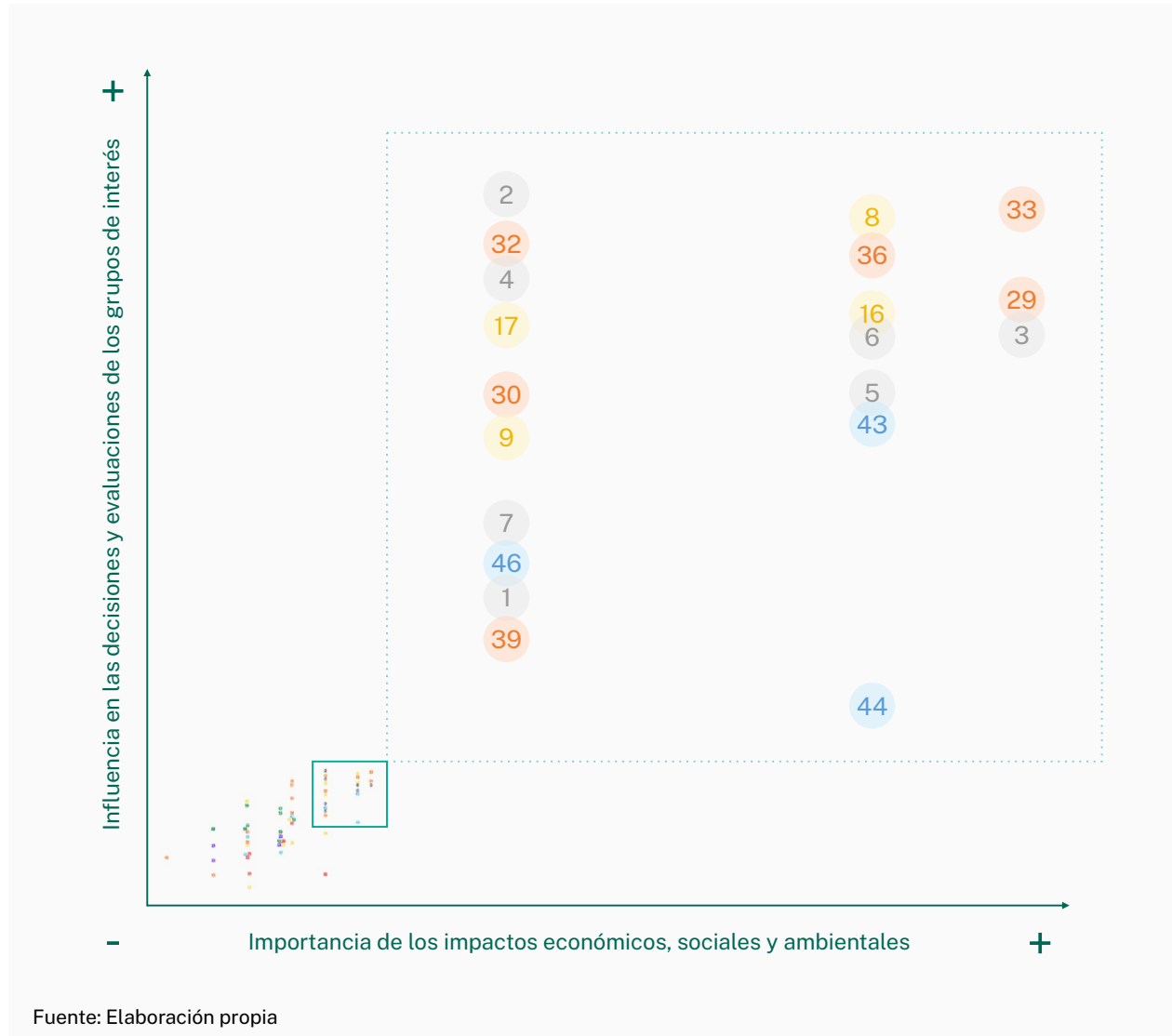
De esta forma, estas variables se transforman en los temas más relevantes para estos

públicos sobre la gestión de la RSU en la Universidad Siglo 21.

Con el objetivo de facilitar el análisis, es conveniente tener en cuenta dos referencias gráficas:

- En primer lugar, el número: Las variables están enumeradas del 1 al 58 de acuerdo con el orden en que cada una aparecía en la encuesta distribuida a los grupos de interés.
- En segundo lugar, el color: Las variables están coloreadas de acuerdo con el color atribuido a cada categoría siguiendo el cuadro del listado de temas materiales.

Zoom Matriz de Materialidad. Universidad Siglo 21



Previo a analizar cada uno de estos 20 temas materiales, resulta importante destacar la representatividad de las categorías dentro de este grupo: tomando el universo de estos 20 temas materiales, el 35% de las variables pertenecen a la categoría “Contexto covid19”, el 30% a la categoría “Vida Institucional”, el 20% a la categoría “Formación académica” y el 15% restante a la categoría “Gobernanza”.

Por otra parte, cabe mencionar que el total de las variables vinculadas con la categoría

“contexto covid19” son consideradas importantes en esta matriz de materialidad. Estos resultados se corresponden con las preocupaciones sociales en un contexto en el que las demandas hacia las instituciones estuvieron relacionadas directamente con su desempeño y capacidad de adaptación. En segundo lugar, con casi la mitad de sus variables (43%) se encuentran los aspectos de “Vida Institucional” y “Gobernanza”, ambos vinculados con el contexto de la vida universitaria.

Tabla 5 Temas materiales (20) agrupados por categoría

Formación	Vida instucional	Gobernanza
<ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento académico al alumno. • Planes de estudio actualizados de acuerdo con las exigencias profesionales • Desarrollo, formación y actualización docente. • Adaptación en las metodologías de evaluación a la virtualidad completa. • Competencias de los docentes para manejarse en entornos virtuales. • Acceso a la propuesta educativa a través de la virtualidad. • Soporte y asistencia al alumno en la virtualidad. • Vinculación entre la universidad y el ámbito laboral-empresarial. • Soporte y asistencia al alumno -ayuda a la mejora del desempeño académico de estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Respeto a la privacidad de la información. • Accesibilidad edilicia y disponibilidad de plataformas y materiales de estudio adaptados para personas con discapacidad. • Buen clima de trabajo y respeto de los derechos laborales. • Existencia de canales de escucha, interacción y reclamo. • Seguridad en el campus. • Adaptación de la gestión de equipos de trabajo para co docentes en la virtualidad (home office). • Presencia de la institución en pandemia. Acompañamiento y comunicación con toda su comunidad. • Existencia de iniciativas que fomenten la calidad de vida, la flexibilización laboral y el cuidado de la vida familiar de colaboradores y docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reputación y reconocimiento Institucional. • Crecimiento y sostenibilidad financiera de la Universidad. • Integridad y transparencia en las relaciones con terceros.

Fuente: Elaboración propia.

Con el objetivo de analizar en profundidad cada una de estas 20 variables priorizadas, se comparten a continuación los resultados observados para cada una de ellas de acuerdo con el orden de prioridad establecido en la matriz de materialidad:

33-Respeto a la privacidad de la información.

En esta variable observamos que las opiniones de los grupos de interés y de la alta dirección de la Universidad están por encima del 70% de cada grupo. El 100% de la alta dirección de la Universidad ha calificado a

esta variable como “muy importante”, en segundo lugar, se encuentran los docentes con el 80%, seguidos por los estudiantes con un 79%, los co-docentes con el 78% y, finalmente, los egresados con el 77%.

29- Accesibilidad edilicia y disponibilidad de plataformas y materiales de estudio adaptados para personas con discapacidad.

En torno a las valoraciones que esta variable ha obtenido, se detecta como “muy importante” la accesibilidad y disponibilidad de material para personas con discapacidad en

la opinión del 85% de los co-docentes, del 75% de los docentes, del 73% de los egresados y, por último, del 72% de los estudiantes consultados. Este último resultado nos hace reflexionar y preguntarnos por qué los estudiantes, siendo los principales afectados por las estrategias de accesibilidad de la Universidad, son los que han valorado en menor medida la importancia de esta variable.

3-Acompañamiento académico al alumno.

Todos los grupos de interés consideraron esta variable como "muy importante", lo que permite inferir el valor que tiene, para ellos, el acompañamiento académico, respondiendo a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y más aún en un contexto de pandemia.

El grupo de interés que determinó en gran medida esta variable como "muy importante" fue la alta dirección con el 100%, sabiendo la necesidad de realizar un fuerte acompañamiento del alumno por parte de los docentes en el marco de una pandemia, y cómo esto puede influir en el nivel educativa cada uno de los estudiantes. Mientras que el grupo de interés de docentes valoró esta variable en un 81%, seguida por los co-docentes con el 80%. El grupo de interés que manifestó en menor medida esta variable como "Muy importante" fueron los egresados con el 74% y los estudiantes con el 70%, siendo este último grupo el más afectado por la misma. Esto nos lleva a indagar sobre el modo en que la Universidad pudo haber llevado a cabo el acompañamiento académico a través de la virtualidad.

8-Planes de estudio actualizados de acuerdo con las exigencias profesionales.

En esta variable observamos que las opiniones de los grupos de interés, incluida la alta dirección de la Universidad, superan el 75%

en cada grupo. El 82% de los docentes de la Universidad han calificado esta variable como "muy importante", seguidos por los co-docentes y egresado con el 79%, respectivamente. Finalmente, los estudiantes con el 76% que, aunque se presenta como el menor, es un porcentaje muy importante, teniendo en cuenta que son los principales y más directamente impactados por esta variable. El desafío, por lo tanto, será encontrar el modo de evidenciar la respuesta a este interés en la gestión de la Universidad.

36-Buen clima de trabajo y respeto de los derechos laborales.

En relación con el buen clima de trabajo y respecto de los derechos laborales, son los co-docentes los que han valorado esta variable mayoritariamente como "muy importante" con un 90%. En segundo lugar, encontramos a la planta docente con el 84%. Finalmente, se posicionan las opiniones en torno a la consideración "muy importante" de esta variable los estudiantes y egresados con el del 72%, respectivamente. Resulta evidente aquí comprender cómo los grupos de interés más afectados por esta variable le han otorgado una valoración superior en relación con aquellos que son impactados de manera indirecta (como estudiantes y egresados).

16- Desarrollo, formación y actualización docente.

En relación con el desarrollo, formación y actualización docente, es la alta dirección la que ha valorado esta variable mayoritariamente como "muy importante" con un 80%. En segundo lugar, se encuentra los docentes con el 76%, seguida por los co-docentes y egresados con el 73%, respectivamente. Finalmente, se posiciona la opinión en torno a la consideración "muy importante" de esta variable los estudiantes con el 69%.

6- Adaptación en las metodologías de evaluación a la virtualidad completa.

En cuanto a las valoraciones de esta variable se encuentran los co-docentes con el 75%, seguido por los egresados con un 71%. Mientras que los docentes y estudiantes reunieron un resultado del 66% y 69%, respectivamente, siendo ambos los grupos más impactados por esta variable.

5- Competencias de los docentes para manejarse en entornos virtuales.

Todos los grupos de interés consideraron esta variable como "muy importante" mayoritariamente, lo que permite determinar el valor que tiene el hecho de contar con docentes con las competencias idóneas para la enseñanza en la virtualidad y la importancia de capacitaciones constantes. Los co-docentes valoraron a esta variable con el 80%, seguido por los docentes con el 75%. Mientras que, en los grupos de interés de estudiantes y egresados, se valoró con el 64% y 70%, respectivamente.

43- Reputación y reconocimiento Institucional.

Estos resultados fueron por demás interesantes, dado que en la mayoría de los casos las opiniones que la califican como "muy importante" oscilan alrededor del 60% de cada grupo, a excepción de la alta dirección puesto que el 80% la ha calificado de esta manera. Los resultados arrojaron los siguientes porcentajes para cada grupo de interés: 68% para los docentes, 67% para los co-docentes y egresados, y 65% para los estudiantes. Sin embargo, cabe mencionar que estos grupos han variado sus respuestas catalogando a la variable como "muy importante" o "importante" y alcanzando estas dos opciones más del 90% de las respuestas en todos los casos.

44- Crecimiento y Sostenibilidad Financiera de la Universidad.

En torno a las valoraciones que la variable "crecimiento y sostenibilidad financiera de la Universidad" ha obtenido, se evidencian opiniones similares a la anterior. Si bien, en la mayoría de los casos, las opiniones que consideran esta temática "muy importante" presentan resultados medios (80% para la alta dirección, el 66% para los co-docentes, el 61% para los docentes, el 52% para los egresados y el 48% para los estudiantes), si contemplamos también las calificaciones que la consideran "importante", ambas respuestas agregadas superan, en todos los casos, el 85% de las respuestas. Aunque a esta variable se le puede atribuir la característica de "intangibles", es posible advertir la importancia otorgada por los grupos de interés en tanto variable transversal y necesaria para el funcionamiento de la Universidad.

2- Acceso a la propuesta educativa a través de la virtualidad.

En torno a las valoraciones que esta variable se ha obtenido el 82% en los co-docentes, seguida por los docentes con el 81%. Mientras que, en el grupo de interés de los egresados, se obtuvo un 78% y, en estudiantes, un 77%, siendo este último grupo el más afectado. Estas valoraciones confirman la importancia crítica de esta variable para la comunidad educativa de Siglo 21.

32- Existencia de canales de escucha, interacción y reclamo.

Esta es otra de las variables que presenta resultados curiosos para el análisis en profundidad: la reflexión sobre las gestiones implementadas por la Universidad y la posibilidad de pensar en oportunidades de mejora. Para todos los grupos consultados, esta variable es "muy importante" o "importante"

en más del 94% de los casos. Además, resulta interesante observar las opiniones al interior de cada grupo de interés: los docentes la calificaron como “muy importante” en un 69%; sin embargo, los demás grupos de interés, la calificaron en mayor medida como “muy importante”: 77% los estudiantes, 75% los egresados y 74% los co-docentes. Resulta interesante aquí evidenciar la importancia de una variable tan delicada respecto a vínculos y cultura organizacional.

4- Soporte y asistencia al alumno en la virtualidad.

En relación con el soporte y asistencia al alumno en la virtualidad, son los co-docentes los que han valorado esta variable mayoritariamente como “muy importante”, con un 84% que, como parte del equipo de enseñanza de la universidad, sabe el valor que tiene la incorporación de las tecnologías para la información y la comunicación, siendo esenciales para el acompañamiento del alumno. En segundo lugar, se encuentran los docentes con el 78%. Finalmente, se posicionan las opiniones en torno a la consideración “muy importante” de esta variable, los estudiantes y egresados con el 70% y el 74%, respectivamente. Resulta llamativo cómo los grupos de interés de los co-docentes y docentes le han otorgado una alta valoración, en tanto que los principales impactados por esta variable son los estudiantes.

9- Vinculación entre la universidad y el ámbito laboral-empresarial.

Todos los grupos de interés consideraron esta variable como “muy importante”. No obstante, los valores obtenidos no superan el 70%. El 68% de los co-docentes y docentes de la Universidad han calificado a esta variable como “muy importante”, en segundo

lugar, se encuentran los egresados con el 66%, seguidos por los estudiantes con el 65% y, finalmente, la alta dirección con el 60%.

30- Seguridad en el campus.

En relación con la seguridad en el campus, son los co-docentes los que han valorado esta variable mayoritariamente como “muy importante” con un 71%. Respecto al resto de los grupos de interés, la valoración ronda en todos los casos el 65%. Si a estos resultados le agregamos las opiniones que han catalogado la seguridad en el campus como “importante” es posible evidenciar que para todos los grupos de interés esta temática es “importante” o “muy importante” en porcentajes mayores al 88%.

17- Soporte y asistencia al alumno -ayuda a la mejora del desempeño académico de estudiantes.

En relación con esta variable, son los co-docentes los que han valorado esta variable mayoritariamente como “muy importante” con un 74%. Los demás grupos la han valorado de manera muy similar, siempre justificando su importancia para estar incluida dentro de las 20 temáticas prioritarias: los egresados y estudiantes con el 72% y el 71%, respectivamente, seguido por los docentes con el 63%.

7- Adaptación de la gestión de equipos de trabajo para co docentes en la virtualidad (home office).

En relación con la adaptación de la gestión de equipos de trabajo para co-docentes en la virtualidad (home office) son los co-docentes y la alta dirección los que han valorado esta variable mayoritariamente como “muy importante”, con el 80%, seguida por los docentes, con el 65%. Finalmente, se

posicionan las opiniones en torno a la consideración “muy importante” de esta variable los egresados y estudiantes, con el 61% y el 55%, respectivamente, quienes no están afectados de manera directa por la variable.

46- Integridad y transparencia en las relaciones con terceros.

En relación con la integridad y transparencia en las relaciones con terceros, son los co-docentes y docentes los que han valorado esta variable mayoritariamente como “muy importante” con un 65% en ambos casos. En segundo lugar, la opinión de los egresados con el 80%. Finalmente, se posicionan las opiniones en torno a la consideración “muy importante” de esta variable los estudiantes de la Universidad que la calificaron de esta manera en un 57%. Al igual que muchas de las variables anteriores, encontramos resultados que superan el 86% en todos los casos, si tenemos en cuenta también las calificaciones “importante” que también se han otorgado a esta variable.

1- Presencia de la institución en pandemia. Acompañamiento y comunicación con toda su comunidad.

Todos los grupos de interés consideraron esta variable como “Muy importante”, lo que demuestra el valor que tiene para los mismos, la presencia y el acompañamiento de la universidad, más aún en un contexto de pandemia. De los distintos grupos de interés, los que manifestaron en mayor medida a esta variable como “Muy importante” fueron los co-docentes con el 75%. En segundo lugar, se encuentran los docentes con el 68%, seguidos por los egresados con el 60%. Mientras que el grupo que manifestó, en menor medida, a esta variable como “Muy importante” fueron los estudiantes con el 59%, siendo que son uno de los principales grupos

por los que se consideraron medidas de acompañamiento desde la Universidad en pandemia.

39- Existencia de iniciativas que fomenten la calidad de vida, la flexibilización laboral y el cuidado de la vida familiar de colaboradores y docentes.

Finalmente, las valoraciones en torno a esta última variable que se encuentra dentro del cuadrante superior derecho manifiestan que son los co-docentes quienes la han calificado como “muy importante” en mayor medida, con un 82%. En segundo lugar, se encuentra la alta dirección con el 60%, seguida del 58% de los docentes, el 55% de los egresados y el 55% de los estudiantes. Similar a lo que ocurre con otras variables, resulta evidente comprender cómo los grupos de interés más afectados por esta variable (co-docentes, alta dirección y docentes) le han otorgado una valoración superior en relación a aquellos que son impactados de manera indirecta (como estudiantes y egresados).

5. Conclusiones

El análisis de los resultados del procesamiento de las respuestas obtenidas en la encuesta de materialidad aplicada a los públicos de interés de la Universidad Siglo 21, arroja un mapa de temas materiales jerarquizados. Estos temas en el marco de la elaboración de reportes de sustentabilidad representan los aspectos que más preocupan a sus miembros y, por lo tanto, invitan a una comunicación al respecto. Por otra parte, también sugieren el tratamiento de temas en las políticas de sustentabilidad de UES21. La apertura de los resultados por cada público permite la orientación de estas políticas.

En consecuencia, es posible afirmar que la materialidad de Siglo 21 está compuesta por

58 aspectos claves confirmados como muy importantes por sus grupos de interés, tal cual lo arrojan los resultados de la consulta y que son reflejados gráficamente en la matriz de materialidad. De ellos, 20 fueron identificados como temas prioritarios al profundizar el análisis de la matriz, lo que abre la oportunidad para un estudio más detallado de sus resultados y conclusiones.

Estos 20 temas son clave para la gestión sustentable de la Universidad y, por ende, sería oportuno desarrollar su consecuente indicador para ser medidos y evaluados, a fin de rendir cuentas a la comunidad universitaria. Este desarrollo sería la proyección a la que aspiramos como siguiente paso en el trabajo de investigación.

Al presente momento, este trabajo se entendió, como la manera de contribuir a la gestión de la RSU de la Universidad y, también, a que el reporte de sustentabilidad represente los temas que verdaderamente importan a

sus miembros, brindando cuenta a todos los públicos de interés de los impactos relevantes de las funciones institucionales.

Es muy importante considerar asimismo que, a pesar de que la metodología propuesta mantiene su vigencia, este proceso requerirá una constante revisión ya que los principales grupos de interés aportan información fundamental y posiblemente cambiante para la valoración de la gestión de la universidad.

A su vez, esta metodología propuesta aspira a resaltar los beneficios organizacionales que se generan durante el desarrollo de cada instancia que implica el involucramiento de las áreas de la universidad y la invitación al compromiso de los distintos públicos.

La indagación y el autodiagnóstico abren la oportunidad para proponer oportunidades de mejora, permiten la comparabilidad de resultados y robustecen el conocimiento de la comunidad. ■

Bibliografía

- Bolio Dominguez, V., & Pinzón Lizarriaga, L. (2019). Construcción y Validación de un Instrumento para evaluar las características de la responsabilidad social universitaria en estudiantes universitarios. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 79-96..
- Corretge, R. & Miret, J. (2018). Adaptación de los estándares GRI y creación de indicadores de RSU, un trabajo conjunto de la Universitat de Barcelona y la Universitat Pompeu Fabra. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(1), 137-155. doi: <http://dx.doi.org/10.19083/ridu.12.710> *Correo de correspondencia: jmiret@ub.edu
- Chirinos, Y. & Pérez, C. (2016). La Responsabilidad Social Universitaria: emprendimiento sostenible como impacto de intervención en comunidades vulnerables. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 81, 91-110. DOI: <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1560>
- Global Reporting Initiative (2016). GRI 101 Fundamentos. Obtenido de www.globalreporting.org. Recuperado

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

- González Alcántara, Ó., Fontaneda González, I., Camino López, M. Á. & Revilla Gistaín, A. (2015). La responsabilidad social en las universidades españolas 2014/15. Recuperado de <https://goo.gl/NULsKD>
- Maon, F., Lindgreen, A. & Swaen, V. (2009). Designing and implementing corporate social responsibility: an integrative framework grounded in theory and practice. *Journal of Business Ethics*, 87(S1), 71-89. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9804-2>
- Retolaza, I. (2010). Teoría del cambio. Un enfoque de pensamiento acción para navegar en la complejidad de los procesos de cambio social. Ámsterdam: PNUD.
- Valarezo González, Karina, Túñez López, José Miguel (2014). Responsabilidad Social Universitaria. Apuntes para un modelo de RSU. University Social Responsibility.
- Vallaey, F.; de la Cruz, C. & Sasia, P. (2009). Responsabilidad social universitaria Manual de primeros pasos. México: Banco Interamericano de Desarrollo/McGraw-HILL INTERAMERICANA. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/es/publicacion/14191/responsabilidad-social-universitaria-manual-de-primeros-pasos>
- Vallaey, F. (2014). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 5(12), 105-117. Recuperado de <https://goo.gl/aF8XK4>
- Vallaey, F. (2019). Responsabilidad Social Universitaria: El Modelo URSULA, estrategias, herramientas, indicadores. CAF, URSULA. Disponible en: <https://unionursula.org/wp-content/uploads/2020/09/RSU-El-modelo-URSULA.-Estrategias-Herramientas-Indicadores.pdf>
- Vallaey, F. (Dir.) (2021). Hacia una política pública latinoamericana de Responsabilidad Social Universitaria: Innovación social, calidad y pertinencia de la educación superior. CAF, URSULA.
- Vallejo, R. & Govea de Guerrero, M. (2011). Responsabilidad social e investigación: retos de la universidad del siglo XXI, *Telos*, 13(2), 216-236. Recuperado de <https://goo.gl/U2L5NS>

Anexos

ANEXO A: Cuadro comparativo entre informes de sustentabilidad de Universidades

Para obtener esta información, en este trabajo de investigación se revisaron los reportes publicados de las universidades que se incluyen en el presente cuadro a fin de elaborar la instancia del punto **4.1: Metodología para definir el listado de temas materiales a consultar.**

Universidad	Año	Metodología	Temas materiales	Públicos
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	2020	Global Reporting Initiative (GRI), opción esencial	<ul style="list-style-type: none"> · Formación · Investigación · Vinculación con el medio · Gestión interna · Campus sostenible <p>Lineamientos estratégicos que constituyen el corazón de su propósito y quehacer entre el 2017 y el 2022: "Universidad que proyecta su identidad" "Universidad que genera conocimiento" "Universidad que forma personas con vocación de servicio a la sociedad" "Universidad de calidad y sostenible" "Universidad que es vínculo".</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Comunidad universitaria (directivos, académicos, estudiantes, administrativos y ex alumnos) · Sistema educacional · Sector productivo · Estado y sus instituciones · Sociedad civil, organismos sociales y culturales.
Universidad del Pacífico-Perú	2018-2019	Integra el Informe de Progreso (principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas), de los Principles for Responsible Management Education, de las Políticas y Sistema de Autoevaluación y Gestión de la Responsabilidad Social Universitaria de la Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina. Estándar internacional GRI y de otros sistemas de indicadores vinculados al desarrollo sostenible.	<p>Cinco áreas de impacto:</p> <p>Educativa: Plan curricular, Promoción del espíritu emprendedor, Programas de intercambio nacionales e internacionales.</p> <p>Cognoscitiva y epistemológica: Programas de extensión, investigaciones y publicaciones, casos de estudio y documentación de buenas prácticas, alianzas estratégicas, desarrollo de políticas públicas, consultoría.</p> <p>Social: Participación en el desarrollo de políticas públicas, consultoría. Programas de becas y ayuda, gestión eficiente. Prácticas de buen gobierno</p> <p>Organizacional: Programas de becas y ayuda, gestión administrativa eficiente. Prácticas de buen gobierno.</p> <p>Ambiental: Cultura organizacional. Voluntariado . Promoción y apoyo del activismo</p>	Alumnos, profesores, personal de apoyo, ex alumnos, Estado, empresas, otras organizaciones nacionales e internacionales
TEC de Monterrey	2018-2019	En 2019, Times Higher Education (THE) publicó por primera vez el University Impact Rankings, lista que mide, a nivel global, el impacto positivo que tienen las universidades en la contribución de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).	<p>Proyectos académicos con sentido social.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Investigación. · Campus: generan acciones de impacto social y ambiental positivo. · Estudiantiles: los grupos estudiantiles con intereses similares se unen para alcanzar objetivos compartidos y de gran impacto para la sociedad. · EXATEC: las Asociaciones y Clubes de egresados diseñan y ejecutan proyectos de trascendencia sociocultural para la mejora del entorno y la vinculación de sus integrantes. · Institucional · Servicio Social 	Alumnos, profesores, colaboradores, EXATEC, familiares, amigos y aliados. Personas, entidades e instituciones que colaboran con la comunidad Tec.
Andrés Bello (Chile)	2020	El Reporte y Evaluación de la Sustentabilidad en Instituciones de Educación Superior (RESIES) es una herramienta desarrollada por la Red Campus Sustentable que tiene por objetivo facilitar la transición de las Instituciones de Educación Superior (IES) hacia la sustentabilidad. Está diseñada específicamente para el contexto Latinoamericano y funciona tanto como una guía como un medio de evaluación y reporte de la sustentabilidad de las IES.	<ul style="list-style-type: none"> · Campus sostenible (huella, energía, agua y residuos) · Comunidad (estudiantes, académicos y colaboradores): becas, vida estudiantil, diversidad e inclusión estudiantil, satisfacción, desarrollo laboral, equidad de género, etc.) · Docencia (Cursos de Responsabilidad Social y Sostenibilidad) · Investigación (publicaciones científicas vinculadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Presencia en bases de datos prestigiosas como Web Of Science (WOS) y SCOPUS). · Vinculación con el medio 	No especificados

Fuente: Elaboración propia

Universidad	Año	Metodología	Temas materiales	Públicos
Universidad de Santiago de Chile	2020	GRI + contribución a ODS	<p>Acceso a la educación y movilidad social</p> <p>Diversidad y equidad de género</p> <p>Internacionalización</p> <p>Interculturalidad</p> <p>Innovación y emprendimiento</p> <p>Transformación digital</p> <p>Formación e investigación para la sostenibilidad</p> <p>Campus sostenible</p> <p>Calidad de vida universitaria</p> <p>Contribución a la comunidad y difusión del conocimiento</p> <p>Función pública y alianzas para la contribución a las políticas públicas</p>	<p>Grupos internos: Se dividen entre estudiantes y el estamento funcionario y académico.</p> <p>Grupos externos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Egresados y egresadas • Proveedores/as y contratistas • Comunidades, Municipios • Autoridades e instituciones del Estado relacionadas con la Universidad • Comunidad de educación media • Instituciones culturales, organizaciones sociales y organizaciones civiles • Servicios de atención primaria de salud pública y otros centros de salud • Medios de comunicación
Pontificia Universidad Javeriana	2020	El presente Informe de Sostenibilidad Ambiental describe los principales logros de implementación del Plan de Manejo Ecológico y Ambiental.	<p>Ecología Humana e Integral</p> <p>Cultura ecológica</p>	Estudiantes, profesores, directivos, administrativos, egresados
UPB Colombia (Universidad Pontificia Bolivariana)	2019	GRI	<p>El tema que tuvo mayor relevancia en esta consulta fue la gestión eficiente del agua, seguido de los avances en la inversión en infraestructura física y tecnológica y los lineamientos anticorrupción. Focos estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bienestar, familia y vida. • Organizaciones innovadoras e inteligentes • Construcción de paz en perspectiva educativa • Hábitat y sostenibilidad 	Estudiantes, empleados, sector académico e investigativo, sector público, empresarial, sector social, comunidad, organizaciones internacionales, medios de comunicación, generadores de contenidos de valor e influenciadores, Arquidiócesis y Diócesis, egresados, donantes y benefactores, sindicato.
Universidad de los Andes (Colombia)	2020	Comparativo con años anteriores	<p>5 ejes en los que se enmarca la hoja de ruta para el Programa de Sostenibilidad Uniandes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cultura y aprendizaje: presupuesto, producción académica, cursos, eventos, organizaciones. • Cambio climático: energía, emisiones. • Operación del Campus: agua, residuos, transporte. • Ecosistemas del campus: áreas y cubiertas verdes, especies vegetales, hacienda El Noviciado. • Bienestar y calidad de vida: Fenicia, Salud y Seguridad en el trabajo, telesalud y telemedicina. 	No especificados
Universidad Anáhuac	2020	Plan Estratégico 2020-2024: Modelo de Gestión Institucional de Responsabilidad Social Universitaria (MGIRSU), que permita la transversalización del tema tanto en sus funciones sustantivas como en su gestión organizacional. El MGIRSU se compone de 9 ejes, 36 ámbitos y 118 indicadores.	<p>El MGIRSU cubre la aplicación a sus tres funciones sustantivas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Formación de profesionales y ciudadanos socialmente responsables 2- Investigación con impacto social. 3- Extensión hacia la comunidad a través de la difusión cultural y del conocimiento, el compromiso social, la vinculación y la educación continua. 	No especificados
Universidad Nacional Autónoma de México	2020	UI GreenMetric World University Ranking es un sistema de evaluación a nivel mundial que compara los esfuerzos de las universidades en función de su compromiso y sus acciones para la sustentabilidad. Tiene como objetivo aumentar la conciencia de los universitarios y ha sido reconocido como el primer y único ranking mundial en sustentabilidad para universidades. También muestra su aporte a los ODS.	<ul style="list-style-type: none"> • Entorno e Infraestructura • Energía y Cambio Climático • Agua y Residuos • Transporte y Educación 	No especificados

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N° 1 Encuesta realizada a: estudiantes, docentes, co docentes y egresados de la UES21 para reporte de RSU

1. En relación a sus expectativas respecto a la Universidad, teniendo en cuenta el contexto actual frente a la pandemia del COVID-19, evalúe si estos aspectos son importantes para usted.

ASPECTOS / GRADO DE IMPORTANCIA	NADA IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MEDIANAMENTE IMPORTANTE	IMPORTANTE	MUY IMPORTANTE	NS/NC
Presencia de la institución en pandemia. Acompañamiento y comunicación con toda su comunidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acceso a la propuesta educativa a través de la virtualidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acompañamiento académico al alumno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Soporte y asistencia al alumno en la virtualidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competencias de los docentes para manejarse en entornos virtuales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adaptación en las metodologías de evaluación a la virtualidad completa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adaptación de la gestión de equipos de trabajo para co docentes en la virtualidad (home office).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. En relación a sus expectativas respecto a la Universidad, evalúe si estos aspectos referidos a la FORMACIÓN ACADÉMICA son importantes para usted.

ASPECTOS / GRADO DE IMPORTANCIA	NADA IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MEDIANAMENTE IMPORTANTE	IMPORTANTE	MUY IMPORTANTE	NS/NC
Planes de estudio actualizados de acuerdo a las exigencias profesionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vinculación entre la universidad y el ámbito laboral-empresarial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integración de las Tics en la propuesta pedagógica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existencia de prácticas profesionales (fomento competencias para el mundo del trabajo y empleabilidad)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Incorporación contenidos de sustentabilidad en la propuesta académica. (DDHH, Ética, Responsabilidad Social y Ambiente)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fomento del voluntariado y participación en proyectos sociales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fomento de la Innovación, emprendimiento y espíritu crítico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilitación y promoción de experiencias, de conocimiento, e intercambio internacional en alumnos, docentes y diversas áreas de la universidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollo, formación y actualización docente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Soporte y asistencia al alumno - ayuda a la mejora del desempeño académico de alumnos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participación y relación con otras universidades y redes de universidades para la mejora de los contenidos y metodología de la enseñanza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. En relación a sus expectativas respecto a la Universidad, evalúe si estos aspectos referidos a la INVESTIGACIÓN Y PRODUCCIÓN DE CONOCIMIENTO son importantes para usted.

ASPECTOS / GRADO DE IMPORTANCIA	NADA IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MEDIANAMENTE IMPORTANTE	IMPORTANTE	MUY IMPORTANTE	NS/NC
Investigación, creación, y publicación de conocimientos, orientados a los temas del desarrollo y de las necesidades de la comunidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fomento al intercambio y transferencia de conocimientos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participación de actores sociales en las problemáticas de investigación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participación de los alumnos en proyectos de investigación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. En relación a sus expectativas respecto a la Universidad, evalúe si estos aspectos referidos a la PARTICIPACIÓN SOCIAL son importantes para usted.

ASPECTOS / GRADO DE IMPORTANCIA	NADA IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MEDIANAMENTE IMPORTANTE	IMPORTANTE	MUY IMPORTANTE	NS/NC
Apertura y apoyo institucional a proyectos de impacto social propuestos por estudiantes, docentes y comunidad en general.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conformación de alianzas con empresas, comunidad y organizaciones de la sociedad civil en proyectos y campañas vinculadas a necesidades sociales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aporte de recursos de la universidad para resolver situaciones de desarrollo de necesidades locales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participación de la universidad con áreas y proyectos gubernamentales para la incidencia en políticas públicas de diversa índole.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promoción del voluntariado de alumnos, docentes y codocentes en programas y proyectos y otras organizaciones.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollo del vínculo con egresados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. En relación a sus expectativas respecto a la Universidad, evalúe si estos aspectos referidos a la VIDA INSTITUCIONAL son importantes para usted.

ASPECTOS / GRADO DE IMPORTANCIA	NADA IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MEDIANAMENTE IMPORTANTE	IMPORTANTE	MUY IMPORTANTE	NS/NC
Accesibilidad edilicia y disponibilidad de plataformas y materiales de estudio adaptados para personas con discapacidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad en el campus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Salud en el campus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ASPECTOS / GRADO DE IMPORTANCIA	NADA IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MEDIANAMENTE IMPORTANTE	IMPORTANTE	MUY IMPORTANTE	NS/NC
Existencia de canales de escucha, interacción y reclamo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Respeto a la privacidad de la información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inclusión de la diversidad en la comunidad educativa (estudiantes, docentes, codocentes)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad de becas y beneficios para sectores con dificultades económicas de acceso a la universidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Buen clima de trabajo y respeto de los derechos laborales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollo personal y profesional de docentes y codocentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existencia de iniciativas que fomenten el fortalecimiento de la perspectiva de género y la formación para garantizar derechos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existencia de iniciativas que fomenten la calidad de vida, la flexibilización laboral y el cuidado de la vida familiar de colaboradores y docentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollo y calidad de vida de los estudiantes y colaboradores (acompañamiento psicopedagógico)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fomento de actividades deportivas y conducta saludable para estudiantes y colaboradores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad de espacios y acciones de integración de alumnos, docentes y codocentes (torneos, entrenamiento, talleres culturales y recreativos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. En relación a sus expectativas, evalúe si estos aspectos referidos al BUEN GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD son importantes para usted.

ASPECTOS / GRADO DE IMPORTANCIA	NADA IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MEDIANAMENTE IMPORTANTE	IMPORTANTE	MUY IMPORTANTE	NS/NC
Reputación y reconocimiento Institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Crecimiento y Sostenibilidad Financiera de la Universidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diversidad en los órganos de gobierno, participación h/m en los órganos de gobierno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integridad y transparencia en las relaciones con terceros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MKT responsable respecto a transparencia y confiabilidad de la información. Implica también el cuidado de la imagen de marca y su comunicación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reportes de sustentabilidad y económicos financieros accesibles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relación con proveedores y prácticas de adquisición responsables, sostenibles e inclusivas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. En relación a sus expectativas respecto a la Universidad, evalúe si estos aspectos referidos al IMPACTO AMBIENTAL DE LAS ACTIVIDADES son importantes para usted.

ASPECTOS / GRADO DE IMPORTANCIA	NADA IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	MEDIANAMENTE IMPORTANTE	IMPORTANTE	MUY IMPORTANTE	NS/NC
Diseño, construcción de la infraestructura de Campus y CAUs responsable y sostenible.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contar con directrices de gestión ambiental en el campus, en las sedes y CAUs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuidado del Consumo energético (electricidad)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestión del agua en Campus e instalaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Control y compensación de emisiones de GEI (GAS DE EFECTO INVERNADERO) en actividades corrientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Control y compensación de emisiones de GEI(GAS DE EFECTO INVERNADERO) en eventos masivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestión sustentable de residuos (papel, latas, plásticos , Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Concientización ambiental: educación y formación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Concientización ambiental: campañas y eventos sustentables	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Fuente: Elaboración propia

La contribución del daño punitivo a la conformación de las conductas sustentables en las organizaciones

Por Adrián Daniel Rébora¹

RESUMEN

La reforma de la Constitución Nacional Argentina de 1994 incorporó nuevos derechos, algunos de ellos, referidos al ambiente y al consumidor.

Por otro lado, la Ley Nacional N° 24.240 contiene desde 2008 el denominado “daño punitivo”, que faculta al juez a imponer sanciones económicas a las organizaciones que producen y comercializan bienes y servicios, y que incumplen sus obligaciones con el consumidor final.

Dichas obligaciones no son solamente contractuales, sino también, legales, constitucionales, y convencionales.

Atento a ello, el daño punitivo puede constituirse en una herramienta útil para incentivar a las organizaciones proveedoras a asumir comportamientos sustentables, respetuosos de las personas y el ambiente.

A fin de realizar el análisis, se procede a realizar un relevamiento estadístico, principalmente de 122 sentencias (usando SPSS®), buscando datos sobre: a) cantidad de sentencias del rubro ambiental relacionadas a daño punitivo; b) resultado de las sentencias del rubro ambiental relacionadas con daño punitivo; c) evolución de los montos condenatorios por daño punitivo en todos los rubros; d) Participación de actores que defienden cuestiones colectivas; e) nivel de reconocimiento judicial del daño punitivo en la zona más industrializada del país.

Pero ¿Qué pasaría si la multa por daño punitivo tiene valores cada vez inferiores?.

¹Adrián Daniel Rébora, Abogado (Universidad Siglo 21), Magister en Derecho Procesal (Universidad Siglo 21), Investigador, Doctorando en Política y Gobierno (Universidad Católica de Córdoba), Inspector de la Dirección de Defensa del Consumidor, Lealtad Comercial y Metrología Legal de la Provincia de Córdoba, Profesor de Derecho Bancario y Mercado de Capitales (Universidad Siglo 21), Profesor de Instituciones Políticas y Gubernamentales (Universidad Siglo 21), Profesor de Derecho Constitucional (Universidad Siglo 21), Evaluador de Tesis de Grado de Abogacía, Evaluador de Examen Final Integrador I y II de Abogacía. Mail: adrianrebora@gmail.com

Introducción

En 2015, la Organización de las Naciones Unidas aprobó la Agenda 2030 sobre desarrollo sostenible².

Se trata de 17 objetivos, siendo uno de ellos, el compromiso de garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles. El consumo y la producción mundiales (fuerzas impulsoras de la economía mundial) dependen del uso del medio ambiente natural y de los recursos de una manera que continúa teniendo efectos destructivos sobre el planeta. El progreso económico y social conseguido durante el último siglo ha estado acompañado de una degradación medioambiental que está poniendo en peligro los mismos sistemas de los que depende nuestro desarrollo futuro (y ciertamente, nuestra supervivencia). El consumo y la producción sostenibles consisten en hacer más y mejor con menos. También se trata de desvincular el crecimiento económico de la degradación

medioambiental, aumentar la eficiencia de recursos y promover estilos de vida sostenibles. El consumo y la producción sostenibles también pueden contribuir de manera sustancial a la mitigación de la pobreza y a la transición hacia economías verdes y con bajas emisiones de carbono³.

La Constitución Nacional, desde 1994, concede nuevos derechos en sus artículos N° 41⁴ y N° 42⁵, protegiendo al ambiente y cuidando al consumidor.

Accesoriamente existen diversas leyes que también regulan el ambiente⁶ y la materia consumeril⁷.

Por su parte, el Código Civil y Comercial Argentino, tiene artículos que muestran la tensión existente entre la protección de los derechos individuales y los colectivos. Por ejemplo, el artículo N° 240⁸ que expresa que el ejercicio de los derechos individuales sobre los bienes debe ser compatible con los derechos de incidencia colectiva.

²<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

³<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-consumption-production/>

⁴Artículo 41.- Todos los habitantes gozan del derecho a un ambiente sano, equilibrado, apto para el desarrollo humano y para que las actividades productivas satisfagan las necesidades presentes sin comprometer las de las generaciones futuras; y tienen el deber de preservarlo. El daño ambiental generará prioritariamente la obligación de recomponer, según lo establezca la ley. Las autoridades proveerán a la protección de este derecho, a la utilización racional de los recursos naturales, a la preservación del patrimonio natural y cultural y de la diversidad biológica, y a la información y educación ambientales. Corresponde a la Nación dictar las normas que contengan los presupuestos mínimos de protección, y a las provincias, las necesarias para complementarlas, sin que aquéllas alteren las jurisdicciones locales. Se prohíbe el ingreso al territorio nacional de residuos actual o potencialmente peligrosos, y de los radiactivos.

⁵Artículo 42.- Los consumidores y usuarios de bienes y servicios tienen derecho, en la relación de consumo, a la protección de su salud, seguridad e intereses económicos; a una información adecuada y veraz; a la libertad de elección, y a condiciones de trato equitativo y digno. Las autoridades proveerán a la protección de esos derechos, a la educación para el consumo, a la defensa de la competencia contra toda forma de distorsión de los mercados, al control de los monopolios naturales y legales, al de la calidad y eficiencia de los servicios públicos, y a la constitución de asociaciones de consumidores y de usuarios. La legislación establecerá procedimientos eficaces para la prevención y solución de conflictos, y los marcos regulatorios de los servicios públicos de competencia nacional, previendo la necesaria participación de las asociaciones de consumidores y usuarios y de las provincias interesadas, en los organismos de control.

⁶Por ejemplo, Ley General de Ambiente.

⁷Por ejemplo, Ley N° 24.240 de Defensa del Consumidor.

En este escenario legal, el derecho del consumidor aparece como posible regulador de los mecanismos de producción de bienes y servicios, incentivando o desincentivando la sustentabilidad.

Y una de las herramientas que puede dar pautas de comportamiento a los productores y vendedores de bienes y servicios, es el denominado “daño punitivo”.

Los daños punitivos⁹ son sanciones económicas¹⁰ que se imponen a los proveedores que incumplen obligaciones con el consumidor. Los incumplimientos abarcan la información, el trato digno, la seguridad, las cláusulas abusivas, las prácticas abusivas, etc.

Desarrollo

Entonces, entendiendo que la multa civil prevista en el Artículo N° 52 de la Ley N° 24.240-daño punitivo-tiene la potencialidad de “dirigir o motivar” conductas de los proveedores de bienes y servicios, es preciso

investigar, si dicha herramienta (daños punitivos), favorece o no favorece el desarrollo de la sustentabilidad.

Para ello, se plantean varios puntos de análisis: a) Cantidad de sentencias del rubro ambiental relacionadas a daño punitivo; b) Resultado de las sentencias del rubro ambiental relacionadas con daño punitivo; c) Evolución de los montos condenatorios por daño punitivo en todos los rubros; d) Participación de actores que defienden cuestiones colectivas; e) Nivel de reconocimiento judicial del daño punitivo en la zona industrial.

Análisis de Datos¹¹

a) Cantidad de sentencias del rubro ambiente vinculadas al daño punitivo.

De los 122 casos con sentencia de daño punitivo, solo existe una decisión judicial que se vincula a una cuestión ambiental, representando el 0.8 % del total.

⁸Artículo N° 240.- Límites al ejercicio de los derechos individuales sobre los bienes. El ejercicio de los derechos individuales sobre los bienes mencionados en las Secciones 1ª y 2ª debe ser compatible con los derechos de incidencia colectiva. Debe conformarse a las normas del derecho administrativo nacional y local dictadas en el interés público y no debe afectar el funcionamiento ni la sustentabilidad de los ecosistemas de la flora, la fauna, la biodiversidad, el agua, los valores culturales, el paisaje, entre otros, según los criterios previstos en la ley especial.

⁹Artículo N° 52 bis Ley N° 24.240: Daño Punitivo. Al proveedor que no cumpla sus obligaciones legales o contractuales con el consumidor, a instancia del damnificado, el juez podrá aplicar una multa civil a favor del consumidor, la que se graduará en función de la gravedad del hecho y demás circunstancias del caso, independientemente de otras indemnizaciones que correspondan. Cuando más de un proveedor sea responsable del incumplimiento responderán todos solidariamente ante el consumidor, sin perjuicio de las acciones de regreso que les correspondan. La multa civil que se imponga no podrá superar el máximo de la sanción de multa prevista en el artículo 47, inciso b) de esta ley. (Artículo incorporado por art. 25 de la Ley N° 26.361 B.O. 7/4/2008).

¹⁰La multa prevista por el daño punitivo tiene un mínimo de \$ 100 y un máximo de \$ 5.000.000, tal como lo manifiesta el artículo 47 de la Ley N° 24.240: — Sanciones. Verificada la existencia de la infracción, quienes la hayan cometido serán pasibles de las siguientes sanciones, las que se podrán aplicar independiente o conjuntamente, según resulte de las circunstancias del caso: a) Apercibimiento. b) Multa de PESOS CIEN (\$ 100) a PESOS CINCO MILLONES (\$ 5.000.000).

¹¹El estudio estadístico se realizó en base a la totalidad de sentencias publicadas en la Revista Jurídica La Ley, desde el día 01 de enero de 2019 hasta el 31 de mayo de 2021 que responden a la voz “daño punitivo”, haciendo un total de 122 casos procesados por el programa SPSS26®.

Tabla 1 Sentencias de Daño Punitivo distribuidas por rubro.

Rubros de las sentencias	Frecuencia	Porcentaje
Alimentos, Bebidas y medicinas	7	5.7%
Ambiente	1	0.8%
Automotrices y planes de ahorro	26	21.3%
Bancos y Financieras	7	5.7%
Bienes Muebles y garantías	15	12.3%
Inmuebles	2	1.6%
Otros casos	4	3.3%
Seguros	17	13.9%
Servicio Médico	9	7.4%
Servicios públicos de gas y electricidad	9	7.4%
Servicios varios	3	2.5%
Tarjetas de Crédito	2	1.6%
Telefonía	11	9.0%
Transporte Terrestre	2	1.6%
Transporte Aéreo	4	3.3%
Turismo y Hotelería	3	2.5%
Total	122	100%

Nota: elaboración propia en función de base de datos de 122 sentencias de daño punitivo contenidas en la revista jurídica La Ley desde 2019 hasta 31 de mayo de 2021. Obsérvese que solo hay 1 caso donde se vincula el daño punitivo con el derecho ambiental.

b) Resultado de las sentencias de daño punitivo en materia ambiental

El tratamiento de este tema comprende el análisis de un sólo caso, denominado “Décima, Julia Graciela y otros c/ Productos de Maíz S.A s/ daños y perjuicios.

Para ello, hay que diferenciar tres momentos:

a. aceptación del daño punitivo y multa superior al tope legal (\$7.200.000), deci-

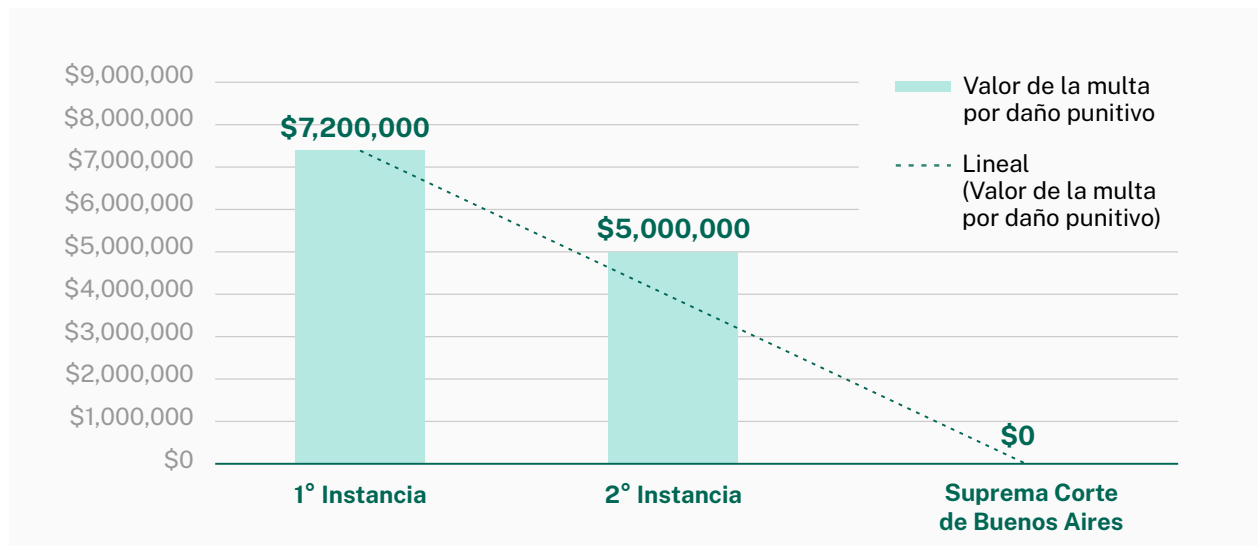
sión del Juzgado de Primera Instancia.

b. aceptación del daño punitivo y multa ajustada¹² al máximo legal (\$5.000.000), por decisión de la Cámara Civil en el año 2015.

c. no aceptación¹³ de daño punitivo por imposibilidad de aplicar analogía (\$: 0), por decisión del Tribunal Superior en el año 2021.

¹²En este sentido, la sentencia de la Cámara de Apelaciones en lo Civil y Comercial de Junín, con fecha 19/11/2015, en la causa “Décima, Julia Graciela y otros c/ Productos de Maíz S.A s/ daños y perjuicios (cita TR LALEY AR/JUR/53943/2015), manifiesta: Ahora bien, no podemos perder de vista que estamos aplicando analógicamente la figura prevista en el art. 52 bis de la ley 24.240, y dicha norma, al tarifar el monto de la sanción, ha establecido un límite de cinco millones de pesos (remisión al inciso b del art. 47). Siendo ello así, aun cuando tengo la convicción de la justicia del monto fijado en la instancia de grado, el apego a la norma aplicada me obligar a proponer su disminución hasta el importe del límite legal.

Ilustración 1 Valor de la multa de daño punitivo según las instancias del proceso



Nota: Elaboración propia en base a la historia procesal del caso: “Décima, Julia Graciela y otros c/ Productos de Maíz S.A s/ daños y perjuicios (cita TR LALEY AR/JUR/53943/2015), en donde se advierte que la primera instancia sanciona fuertemente (por encima del máximo legal) a la empresa denunciada (\$ 7.200.000), la segunda instancia morigeradora la multa hasta el valor máximo legal (\$ 5.000.000), y luego, la Corte Suprema de Buenos Aires entiende que no debe aplicarse la figura del daño punitivo de defensa del consumidor a cuestiones ambientales (prohibición de analogía).

Al principio, la doctrina y la jurisprudencia de los primeros años aceptaban (con opiniones divididas) la extensión del daño punitivo previsto en la Ley de Defensa del Consumidor a cuestiones ambientales.

Posteriormente, se restringe la aplicación de la figura del daño punitivo a cuestiones de consumo, y se reconoce la necesidad de legislación específica en temas ambientales, que posibiliten sanciones económicas u otras medidas regulatorias.

c) Evolución de los montos condenatorios por daño punitivo (todos los rubros).

A continuación, en la tabla 2, se exponen parámetros estadísticos que indican el valor promedio de las multas de daño punitivo (media), el monto mínimo, y el monto máximo. Todos estos indicadores expresados en cantidades de “Canastas básicas totales hogar clase 2”, para mitigar el efecto inflacionario. Por ejemplo, la media de primera instancia es 4.8, que significa que la multa promedio equivale o alcanza para comprar 4.8 canastas básicas totales hogar clase 2.

Ver tabla en página siguiente

¹³En este sentido, la sentencia de la Suprema Corte de Justicia de la Provincia de Buenos Aires, con fecha 31 de marzo de 2021, en la causa “Décima, Julia Graciela y otros c/ Productos de Maíz S.A s/ daños y perjuicios (c.120.674 CITA: TR LALEY AR/JUR/7388/2021) manifestaba: “Sin embargo, ha de prosperar su queja en torno a la aplicación analógica de la multa civil contenida en el art. 52 bis de la ley 24.240. Ello así pues la ausencia de una norma que permita imponer en el ámbito de la tutela al medio ambiente este tipo de institutos impide su aplicación, aún por analogía: no hay pena sin ley que la imponga (v., en tal sentido, Quaglia, Marcelo C.; “El daño punitivo: la posibilidad de extender su aplicación más allá de la ley de defensa al consumidor”, LA LEY, 2016-A, 141; Martinotti, Diego F.; “La aplicación analógica de los daños punitivos”, LA LEY, 2016-A, 135).

Tabla 2 Daño punitivo expresado en Canastas Básicas Totales hogar clase 2.

Parámetro Estadístico	Primera Instancia	Segunda Instancia	Tribunal Superior o Corte
Media	4.8	4.6	3.9
Multa Mínima	0	0	0
Multa Máxima	118	82	16

Nota: elaboración propia en función del análisis de 122 sentencias de daño punitivo de diversos rubros, expresadas en CBT hogar clase 2, para eliminar el efecto distorsivo de la inflación. Nótese, que la media disminuye a medida que avanza la instancia (4.8, 4.6, 3.9), y el monto máximo de las multas expresadas en CBT hogar clase 2, también disminuye por instancias (118, 82, 16).

Tomando en cuenta que la Canasta Básica Total para el Hogar Clase 2 para septiembre de 2022 es de \$ 119.757 (<https://www.argentina.gob.ar/subsidios/canasta>), se obtienen los siguientes resultados:

Tabla 3 Valor de la media y la multa máxima de daño punitivo expresado en pesos.

Parámetro Estadístico	Primera Instancia	Segunda Instancia	Tribunal Superior o Corte
Media	\$ 574,834	\$ 550,882	\$ 467,052
Multa Máxima	\$ 14,131,326	\$ 9,820,074	\$ 1,916,112

Nota: elaboración propia. Obsérvese que el valor en pesos de la media (promedio) de daño punitivo disminuye a medida que avanza la instancia. Nótese también, que el valor de la multa máxima por instancia también es inferior en instancias superiores.

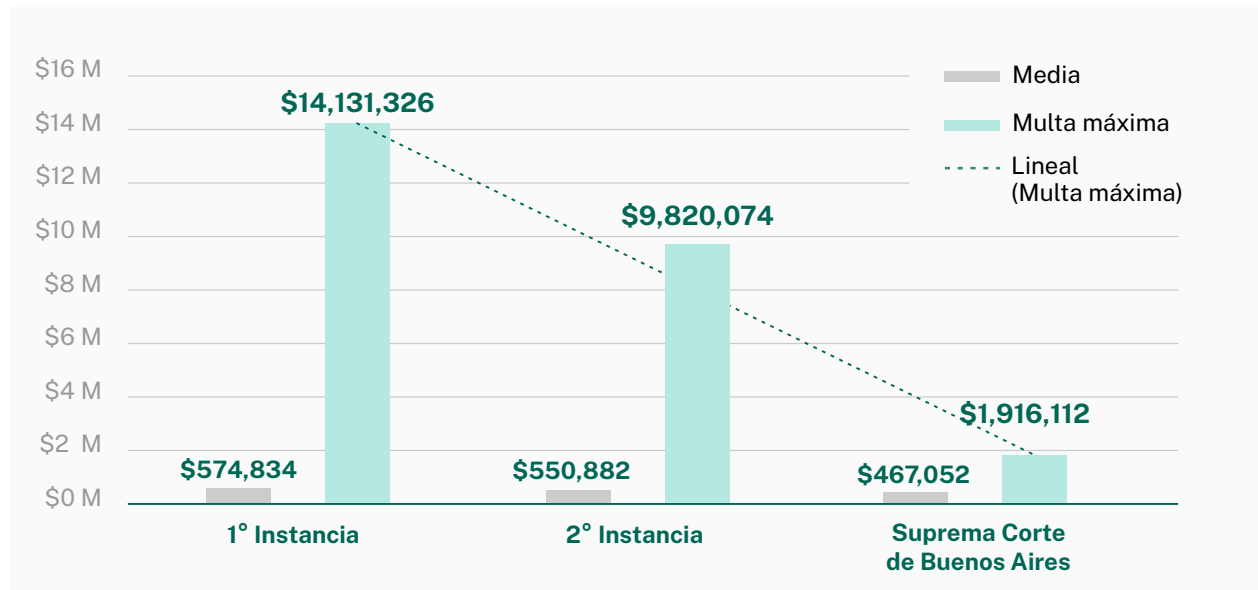
Como puede apreciarse, tomando todos los casos (122) de todos los rubros, se obtiene: a) que a medida que avanza la instancia, el valor de la media (promedio) del daño punitivo disminuye; b) que a medida que avanza la instancia, el valor máximo de la multa por daño punitivo también disminuye.

En la ilustración siguiente, se expresan los datos de la tabla anterior, en formato de

columnas.

Como conclusión, tal como se observa en la Ilustración 2, la baja progresiva en las multas máximas y la baja en los promedios de multas por daño punitivo a medida que avanza la instancia puede generar las motivaciones suficientes en los proveedores para seguir con un comportamiento “no sustentable”.

Ilustración 2 Valor en pesos del daño punitivo (media y multa máxima)



Nota: elaboración propia en función de transformar la cantidad de CBT hogar clase 2ª pesos a septiembre de 2022. Nótese que a medida que avanza la instancia, disminuye el valor del promedio de la multa (media) y el valor de la multa máxima.

d) Participación de actores que defienden cuestiones colectivas:

En la tabla N° 4, puede apreciarse que son solo 3 las sentencias que provienen de actores colectivos, representando solo el 3 % del

total de sentencias de daño punitivo. No se aprecia en consecuencia, participación relevante (en cantidad) de actores colectivos (asociaciones de defensa del consumidor o del ambiente).

Tabla 4 Tipo de actor (demandante) en los procesos de daño punitivo.

Tipo de Actor	Cantidad de Sentencias	Porcentaje de Sentencias
Femenino	46	38%
Masculino	55	45%
No hay datos	18	15%
Actor colectivo	3	3%

NOTA: Fuente propia. Se observa que la participación del actor colectivo (asociaciones de consumidores, etc.), no tiene participación relevante, sino solo el 3 % del total de sentencias de daño punitivo.

e) Nivel de reconocimiento judicial del daño punitivo en la zona industrial.

En las tablas siguiente (tabla 5 y tabla 6) se puede apreciar que, en la zona de la provincia de Buenos Aires, donde hay más asenta-

miento industrial e intensa actividad comercial, se reconoce en menor medida el daño punitivo. Sin embargo, en el interior del país, la aceptación de la figura en sentencias judiciales alcanza el un valor superior

Tabla 5 Reconocimiento del daño punitivo (en primera instancia) en el interior del país y en Buenos Aires

Federalización	Admite daño punitivo	No admite daño punitivo
Buenos Aires	54%	46%
Interior del País	66%	34%

NOTA: fuente propia. Se observa que el interior del país reconoce en mayor medida el daño punitivo, es decir, condena más que Buenos Aires la conducta de las empresas proveedoras de bienes y servicios a los consumidores.

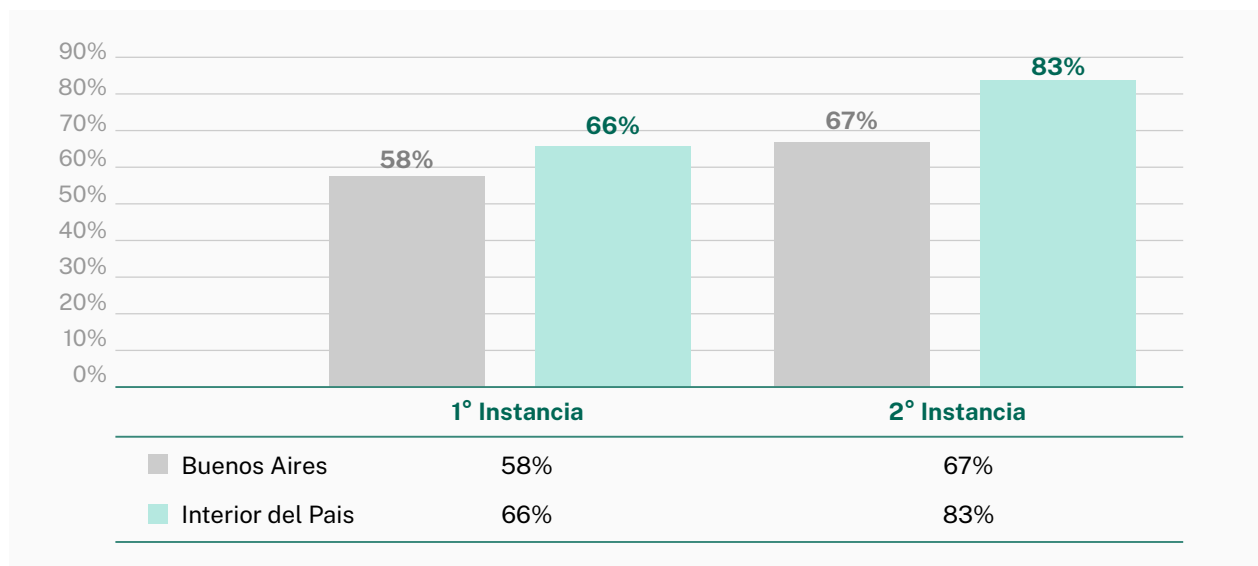
Tabla 5 Reconocimiento del daño punitivo (en segunda instancia) en el interior del país y en Buenos Aires

Federalización	Admite daño punitivo	No admite daño punitivo
Buenos Aires	67%	33%
Interior del País	83%	17%

NOTA: fuente propia. Nótese que el interior del país reconoce en mayor medida el daño punitivo, condenando más que Buenos Aires las conductas desaprensivas de los proveedores de bienes y servicios.

En la ilustración siguiente (Ilustración 4), se puede corroborar comparativamente la diferente aceptación del daño punitivo entre la Provincia de Buenos Aires y el resto del país, en ambas instancias.

Ilustración 4 Valor en pesos del daño punitivo (media y multa máxima)



Nota: fuente propia. Se observa que el interior del país condena en un mayor porcentaje, es decir, hay mayor cantidad de sentencias que reconocen el daño punitivo, y por lo tanto, reconocen que el proveedor tiene conductas contrarias a la ley de defensa del consumidor.

Conclusiones

Atento a los datos obtenidos, se concluye que el daño punitivo no genera los incentivos necesarios en los productores de bienes y servicios que les permita ordenar sus conductas de manera sustentable, en función de varias razones.

La primera de ellas es que las sentencias de daño punitivo en cuestiones ambientales representan solo el 0.8 % del total de los casos (tabla 1).

En este mismo sentido, del total de la población estudiada (122) existe un solo caso que es tramitado en varias instancias, pasando de un valor de multa de \$7.200.000 a \$0, es decir, del reconocimiento del daño punitivo en cuestiones ambientales (por analogía), hasta la falta absoluta de aceptación (ilustración 1), es decir, indicando que no se debe utilizar la figura de daño punitivo analógicamente a cuestiones ambientales.

Por otro lado, el valor promedio de las multas disminuye a medida que se avanza en

instancias (tablas 2 y 3, e ilustración 2). Las multas (promedio) cada vez menores pueden desincentivar al proveedor de dirigir su conducta de manera sustentable y sostenible. En el mismo camino, el valor de las multas máxima disminuye a medida que avanza la instancia (tabla 2, tabla 3, ilustración 2)

Por otro lado, la participación de actores colectivos que luchan por las cuestiones ambientales y la producción y el consumo sustentable (asociaciones de consumidores, asociaciones ambientalistas, etc..) es reducida, representando solo el 3 % de las sentencias de daño punitivo (tabla 4);

Se observa, accesoriamente, que el reconocimiento del daño punitivo en las zonas más comerciales e industrial del país (Provincia de Buenos Aires) es menor que en el interior (tabla 5, tabla 6, ilustración 4), conducta judicial que puede favorecer el comportamiento no favorable para el medio ambiente de los productores y proveedores de bienes y servicios. ■

Referencias

- Arriola, C. (2021). La actividad decisoria de los jueces en los diversos sistemas procesales. Ciudad de Cordoba: Advocatus.
- Del Pino, M., & Chamatropulos, D. A. (2019). Competencia Desleal. Análisis del Decreto 274/2019. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.: La Lay S.A.
- Molina Sandoval, C. A. (2020). Derecho de Daños. Buenos Aires: Editorial Hammurabi.
- Nallar, F. (2016). Daños Punitivos. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Cathedra Jurídica.
- Rossi, J. O. (2020). Responsabilidad Civil & Daños. Buenos Aires: Ediciones D&D S.R.L.
- Suárez, C. V. (2019). Responsabilidad Civil y Cuantificación de Daños. Buenos Aires: Editorial Garcia Alonso.

UNIVERSIDAD
SIGLO 21