El desarrollo sustentable y el aprendizaje organizacional: Un estudio de casos en la ciudad de Río Cuarto.

Línea Temática: Nuevas tendencias para la gestión estratégica del talento humano. Gestión del conocimiento; Gerencia y Tecnologías de información.

Palabras clave: desarrollo sustentable – aprendizaje – recursos humanos

Autores:

Ramallo, Ruth Edith. Universidad Nacional de Río Cuarto. 5800. Río Cuarto. Correo electrónico: [ruthramallo@yahoo.com.ar](mailto:ruthramallo@yahoo.com.ar)

Ré, Mónica Analí. Universidad Nacional de Río Cuarto. 5800. Río Cuarto. Correo electrónico: [mre@fce.unrc.edu.ar](mailto:mre@fce.unrc.edu.ar)

Resumen

El trabajo pretende abordar la relación que existe en el ámbito organizacional de lograr el desarrollo sustentable de la organización donde el medio por excelencia es el aprendizaje no solo del personal involucrado sino también de las generaciones futuras.

Chiavenato (2007) sostiene que las organizaciones existen debido a que las personas tienen objetivos que solamente pueden alcanzarse mediante la actividad organizada. Luego crecen y desarrollan sus propios objetivos que se vuelven independientes y hasta diferentes de los objetivos de las personas que las formaron. De manera tradicional, sólo se reconocían como participantes de las organizaciones a sus propietarios, administradores y empleados (sólo a sus participantes internos). En la actualidad, la organización es concebida como un proceso estructurado en el que varios socios interactúan para lograr objetivos, causando un efecto sobre los procesos de toma de decisiones dentro de la organización

Las acciones de las organizaciones deben estar enfocadas a garantizar un desempeño social integral, ubicando el interés general como el principal fin a alcanzar por parte de la organización. La defensa de la vida y los fines socio-ambientales como prioridad, siendo el capital económico es un medio y no un fin. La desviación del fin vital, y su sustitución al ubicar los intereses económicos en el vértice superior de la pirámide, ha llevado a que la naturaleza en pleno, incluyendo el hombre, se hayan convertido en medios, en insumos, en materias primas para garantizar la rentabilidad del capital, para proteger las expectativas de los proveedores de capital de riesgo en las organizaciones (REDICEAC, 2017)

La metodología será la exploratoria descriptiva, se recurrirá a recopilación bibliográfica y se presentarán las acciones que realiza una organización de nuestro medio para fortalecer la educación y aprendizaje de sus recursos humanos. Se utilizarán entrevistas en los niveles gerenciales y encuestas en los empleados. También se entrevistarán algunos estudiantes universitarios favorecidos por la acción de Cotagro.

Introducción

En la actualidad el término “recursos humanos” se refiere a las personas que forman parte de las organizaciones, desempeñando funciones determinadas conforme a la estructura de estatus-roles existentes en la organización.

Las personas nacen, crecen, se reproducen, educan, trabajan y tienen momentos de esparcimiento en las organizaciones, entonces decimos que los recursos humanos son las personas que trabajan en las organizaciones. La persona necesita de las organizaciones, y esta dependencia se acentúa cuanto mayor es la industrialización en la sociedad, dado que en el mundo industrial la producción de bienes y servicios no puede ser realizada por personas que trabajen de manera individual. (Chiavenato, 2007)

Al mismo tiempo, las organizaciones necesitan recursos financieros, materiales, tecnológicos y humanos para satisfacer las necesidades y aspiraciones de las personas, donde el efecto que tienen sobre la vida y la calidad de vida de las personas es inconmensurable y perdura en el tiempo.

Las organizaciones crecen y se multiplican requiriendo un mayor número de personas y aumentando la complejidad de los recursos necesarios para su supervivencia y crecimiento. Para las personas, las organizaciones constituyen un medio para lograr diversos objetivos personales, debemos considerar que los objetivos personales no se podrían lograr jamás mediante esfuerzos personales aislados. Las organizaciones surgen, para aprovechar la sinergia de los esfuerzos de varias personas que trabajan de manera coordinada y conjunta, alineando los objetivos personales en pos de los organizacionales.

Hace tiempo, luego de la revolución industrial los bienes y servicios se producían mediante el empleo de capital, materiales y recursos tecnológicos. Luego, con el avenimiento de la era de la información, estos factores tradicionales de la economía fueron desplazados por un factor nuevo y de naturaleza diferente: el conocimiento.

En los tiempos actuales tanto los productos como los servicios son generados mediante el uso del capital, materiales, tecnología, personas y conocimiento. De estos cinco componentes, sólo las personas y sus conocimientos logran crear una ventaja competitiva duradera. El conocimiento es un activo intangible e invisible que se encuentra en las mentes de las personas. Luego este conocimiento se comparte dentro de la organización mediante el archivado en sistemas de información administrados mediante informes digitales o no, la elaboración de perfiles de productos o servicios, los diagramas de flujo, entre otros. Las organizaciones que han logrado el éxito son aquellas que saben administrar el conocimiento y transformarlo en productos y servicios altamente competitivos. Son las que saben invertir y obtener ganancias del conocimiento corporativo, mediante la adecuada gestión del talento humano.

La agenda para el Desarrollo Sostenible 2030 plantea objetivos, entre los cuáles citamos el garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos, donde damos por sentado que el logro de una educación de calidad es la base para mejorar la vida de las personas y el desarrollo sostenible. En América Latina se han producido importantes avances con relación a la mejora en el acceso a la educación a todos los niveles y el incremento en las tasas de escolarización en las escuelas, sobre todo en el caso de las mujeres y las niñas. También se ha incrementado en gran medida el nivel mínimo de alfabetización, siendo necesario redoblar los esfuerzos para conseguir mayores avances en la consecución de los objetivos de la educación universal. Por ejemplo, se ha conseguido la igualdad entre niñas y niños en la educación primaria en el mundo, pero pocos países han conseguido ese objetivo a todos los niveles educativos. (Naciones Unidas, 2018).

Para conseguir el desarrollo económico sostenible, las sociedades deberán crear las condiciones necesarias para que las personas accedan a empleos de calidad, estimulando la economía sin dañar el medio ambiente. También tendrá que haber oportunidades laborales para toda la población en edad de trabajar, con condiciones de trabajo decentes. (Naciones Unidas, 2018, p. 39)

Aprendizaje y educación en el ámbito organizacional

El aprendizaje ocurre en todo momento de la vida de las personas, es un proceso permanente. Por ello, afirmamos que el aprendizaje “es cualquier cambio en el comportamiento relativamente permanente que ocurra como resultado de la experiencia”. (Robbins, S. y Judge T., 2009, p. 54,55).

Es habitual reconocer que los cambios de comportamiento indican que el aprendizaje ha tenido lugar y que, por lo tanto, el aprendizaje consiste en un cambio de comportamiento. De esta definición surge que es posible ver los cambios que tienen lugar en el comportamiento personal pero no el aprendizaje en sí. Al ser un concepto teórico no es observable en forma directa. Debemos aclarar que esta definición tiene varios componentes que merecen una aclaración:

Primero: el aprendizaje implica un cambio, que puede ser bueno o malo desde el punto de vista organizacional, porque las personas pueden aprender comportamientos desfavorables (en pos de sostener sus prejuicios o para eludir sus responsabilidades) y también se adquieren comportamientos favorables. En segundo lugar, el cambio debe asimilarse, es decir, no solo ser reactivo, el comportamiento debe sostenerse en el tiempo. Tercero, para que el aprendizaje ocurra es necesaria cierta forma de experiencia, es decir, debe ser adquirido de modo directo por medio de la observación o de la práctica, o de manera indirecta, a través de la lectura. En todos los casos cabe preguntarnos si la experiencia da como resultado un cambio permanente en el comportamiento, en el caso que la respuesta sea afirmativa, puede decirse que el aprendizaje ha tenido lugar.

En otros términos, decimos que el aprendizaje es la adquisición de capacidades, conocimientos, habilidades, actitudes y competencias que ocurren a la largo la vida del ser humano. Coincidimos con Soto (citado en Robbins) que el aprendizaje resulta o es producto de la interacción contínua y permanente con el mundo físico y social, permitiendo el pase de lo innato a lo aprendido. Consiste en la adopción de nuevas formas de comportamiento que a su vez, se entrelazan y combinan con aquellos comportamientos innatos que ocurren a medida que la persona madura o crece. Ello conduce a cambios de conducta relativamente permanentes.

Por lo expuesto, las organizaciones resultan ser los centros de entrenamiento por excelencia, en especial, en el aspecto laboral. Las personas desarrollan sus actividades económicas en las mismas, son el recurso que tiene la capacidad de coordinar todos los recursos necesarios para desarrollar la actividad social y empresarial.

Parafraseando a Chiavenato, la personalidad humana está compuesta por dos factores el hereditario (información genética con la que nacemos) y el ambiental (aprendizaje o todo aquello que aprendemos e incorporamos del ambiente en el ciclo vital de nuestras vidas). La persona nace con características mentales heredadas, comúnmente llamados instintos e impulsos biológicos que son transmitidos genéticamente.

Luego con los procesos de socialización, en los distintos ámbitos internaliza las experiencias aprendidas, para luego, controlar o modificar de manera gradual y progresiva estas características a lo largo de la vida, por lo que coincidimos que su personalidad se forma, completa y desarrolla de forma continua y gradual.

Los medios con los que satisface sus necesidades primarias ya sean, fisiológicas o instintivas se aprenden, en su mayoría, y se incorporan al comportamiento cotidiano. La forma en que un individuo se adapta a sus fracasos, decepciones y luego resuelve sus conflictos generalmente es aprendida. Donde la variable educación influye de manera

especial y particular en los intereses, actitudes, motivaciones y expectativas, porque las competencias de las personas y de la organización se construyen a partir del aprendizaje. En el proceso de aprendizaje las personas adquieren el conocimiento de su ambiente y de sus interacciones con el otro durante el transcurso de su vida. Como resultado de la experiencia la persona elabora asociaciones entre los hechos del mundo y su alrededor, y las consecuencias que afectan a la persona o el hecho.

Educación en las organizaciones

Las organizaciones para motivar y retener el talento humano implementan prestaciones sociales, que son las facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados para ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. Estas prestaciones son un aspecto importante del paquete de retribución ofrecido, son una forma de remuneración indirecta que pretende brindar al trabajador una base para la satisfacción de sus necesidades personales. Podemos mencionar: la asistencia médico-hospitalaria, el seguro de vida, alimentación, transporte, seguridad social privada, siendo estos medios indispensables para mantener a la fuerza de trabajo dentro de un nivel óptimo de productividad y de satisfacción laboral, que permitan alcanzar un buen clima organizacional.

La historia de la implementación de las prestaciones y la seguridad social es reciente y se relaciona con la concienciación de la responsabilidad social de la empresa, concepto incorporado por las nuevas generaciones de empresarios. Siguiendo a Chiavenato (2007), el origen y el crecimiento de los planes de prestaciones se relacionan con los factores siguientes:

1. actitudes y expectativas de las personas en cuanto a las prestaciones sociales.

2. demandas de los sindicatos para lograr mejoras laborales para los empleados

3. legislación laboral y de seguridad social impuesta por el gobierno, para evitar abusos ante situaciones de desempleo.

4. competencia entre las organizaciones en pos de atraer y retener a personas talentosas, que generen valor agregado a la organización.

5. controles salariales ejercidos indirectamente por el mercado al facilitar la competencia de los precios de productos o servicios.

6. impuestos y contribuciones gravados a las empresas, quienes utilizan medios lícitos para aplicar deducciones a sus obligaciones tributarias.

A modo de síntesis, parafraseando a Chiavenato (2007, p. 328), los planes de prestaciones sociales que implementan las organizaciones se dirigen a ciertos objetivos relacionados a las expectativas que la empresa tiene, en el corto y largo plazo, respecto de sus resultados o utilidades futuras. En términos generales, los objetivos de los planes de prestaciones sociales consisten en:

* Mejorar la calidad de vida de los empleados.
* Mejorar el clima organizacional.
* Disminuir la rotación de personal y el ausentismo.
* Facilitar la atracción y la retención de los recursos humanos.
* Aumentar la productividad en general

Aspectos metodológicos

En primera instancia se recurre a una revisión bibliográfica sobre el aprendizaje en las organizaciones, la responsabilidad social de las mismas y su compromiso con el desarrollo sostenible, en particular del recurso humano que es el que puede aportar la ventaja competitiva a la organización generando valor.

Luego, se recurre a la búsqueda de información de la empresa en página web, con respecto a su actividad en el medio, su forma jurídica, y las prestaciones que ponen a disposición de sus empleados, en especial, asumiendo el compromiso con la educación universitaria para los hijos de sus colaboradores, apostando a futuro a la movilidad inter e intrageneracional en la cooperativa. El objetivo es desarrollar el recurso humano para favorecer a la persona, al medio y a la propia organización.

Primero se entrevistó el gerente de Río Cuarto, quien manifestó que la entidad tiene como objetivos el fortalecimiento de vínculos con sus colaboradores directos y con el medio. Opina que es una forma de capacitar recursos que luego puedan incorporarse en la organización.

Empleados cuyos hijos están recibiendo este beneficio manifiestan su agradecimiento para con la patronal, porque es una ayuda importante para que sus hijos puedan acceder a un título universitario y en todos los casos, van a ser la primera generación profesional.

Esto ha aumentado su sentimiento de pertenencia a la cooperativa, están mas motivados y consideran que su desempeño ha mejorado.

Se entrevistaron tres alumnos que cursan estudios en nuestra casa de altos estudios en la carrera contador público. Son de sexo femenino y manifestaron que sin esta ayuda económica les sería muy difícil estudiar, porque en líneas generales sus madres son el sostén de familia. También coincidieron en que es un estímulo para culminar sus estudios el saber que serán incorporados a la misma empresa de sus padres en la categoría de jóvenes profesionales. Consideran la implementación de estas acciones de suma importancia, porque también lo ven como un reconocimiento para la labor de sus progenitores, y deberían ser imitadas por otras entidades, asumiendo un compromiso con la educación que beneficia a las generaciones futuras.

El caso COTAGRO

COTAGRO es una de las cooperativas más importantes del centro del país (Argentina) con sucursales y agencias en más de 24 localidades. Es una cooperativa limitada agropecuaria con agencia en la ciudad de Río Cuarto. Cuenta con tres unidades de negocio: agropecuaria, urbana e industrial.

El órgano de decisión es un Consejo de Administración integrado por doce personas.

La organización implementa un sistema de prestaciones para sus empleados, entre los que parece pertinente mencionar el pago del concepto de beca para todo aquel personal subordinado que tenga hijos que estén cursando carreras universitarias.

Cada año la cooperativa abre las convocatorias para aspirantes a becas tanto en los niveles secundarios como universitarios que tengan excelente desempeño académico y al mismo tiempo, tengan dificultades económicas y financieras para continuar con sus estudios.  
Para las becas secundarias, es el colegio quien hace las postulaciones directamente a la entidad y los destinatarios son los alumnos de sexto grado que egresen ese año. Las becas secundarias consisten en la entrega de un completo kit escolar para el inicio de clases, el pago de la matrícula anual y la cobertura de la totalidad de los libros de estudio. Se otorgan cuatro becas por año.

En el caso de las becas o asistencias universitarias, cada alumno debe postularse, cuando se realiza la convocatoria anual, presentando una planilla para formalizar la inscripción. En esta modalidad se privilegian aquellos alumnos que elijan carreras relacionadas a los negocios de la Cooperativa, con el objetivo de incorporar a estos jóvenes en un futuro no muy lejano como nuevos profesionales dentro del plantel de empleados de la firma Cotagro. Esta convocatoria es abierta para toda la comunidad y en particular, para todas las localidades donde la cooperativa cuente con sucursales y/o agencias. En el caso de las becas universitarias, se entrega mensualmente una ayuda económica equivalente a medio sueldo básico de empleado de comercio.

Además, los empleados de la firma tienen acceso a una prestación que consiste en una beca universitaria adicional, que solo está destinada a hijos de empleados de la Cooperativa, cuyo proceso de postulación y selección es el mismo que para las asistencias universitarias abiertas.

De esta manera, Cotagro renueva su compromiso con la educación ayudando a jóvenes de todas las localidades en las que la cooperativa está presente, para que finalicen con sus estudios de nivel secundario y universitario. Así logra que el joven pueda incorporarse al equipo de trabajo de la firma, como ha pasado con otros becarios que actualmente forman parte del plantel de empleados.

Conclusión

La degradación de nuestro ecosistema y de las relaciones interpersonales, entre otros, ha generado una dinámica insostenible de vida de los seres humanos, lo que conlleva a la necesidad de replantear el camino que ha recorrido el hombre y como lo ha hecho. Serrato (2007, p. 63) se pregunta “cuál debería ser la ruta a recorrer para ser viable la vida futura en el planeta, en ese camino la educación constituye un referente obligado e imprescindible”. Coincidimos que para el logro de una verdadera responsabilidad social y ambiental de las organizaciones que se comprometan con la democracia, la justicia y la equidad debe necesariamente conjugar ética, conocimiento y una educación acorde a tales necesidades; donde, la educación ambiental y social es una variable que debe insertarse necesariamente en la estructura de programación local e internacional para alcanzar el desarrollo sostenible.

En el caso objeto de estudio la gestión del conocimiento es un instrumento directivo de primera magnitud, que es capáz de contribuir al éxito de manera sustancial y desarrollar la entidad. La cultura organizacional y los objetivos de la gestión del conocimiento deben estar alineados, deben tener en cuenta las normas y los hábitos en relación con la propiedad y el control de conocimientos específicos, con el fin de fomentar la transición de lo personal al conocimiento de la organización, el objetivo es incorporar a los jóvenes profesionales a su equipo de trabajo, entonces la organización se beneficia con esos saberes.

Concluyendoel objetivo de los sistemas de gestión del conocimientoes potenciar la generación de talentos, conocimientos, para que agreguen valor a la organización y a sus productos y debe aplicarse en todas las organizaciones. En las empresas grandes y corporaciones estos sistemas de gestión están acompañados de incentivos para conseguir que las personas colaboren para crear conocimiento, para compartirlo y luego transferirlo a la organización. Es decir, lograr el paso de capital humano a capital estructural**.**

En las pequeñas compañías, donde empresa y persona son una misma cosa, no hay resistencia a que el conocimiento quede en la organización, yla motivación en estos casos, es que la empresa prospere o al menos mantenga su ventaja competitiva.

### A modo de síntesis, se debe lograr que el talento, la creatividad y la inteligencia sean puestas al servicio de la organización.

Bibliografía:

Chiavenato, I. (2007) Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. Ed. McGraw-Hill Interamericana. México.

Naciones Unidas (2018), La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe (LC/G.2681-P/Rev.3), Santiago.

REDICEAD (2017). Red de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Contabilidad tridimensional: hacia la sustentabilidad ambiental, social y económica. Documento de trabajo.

Robbins, S. y Judge, T. (2009) Comportamiento Organizacional. Décimo Tercera Edición. Pearson Educación. México.

Serrato Obregón, L. (2016) La ética, el desarrollo sostenible y la responsabilidad social en las organizaciones. Dictamen Libre, pp. 59 – 64. Edición No. 20. Universidad Libre. Barranquilla, Colombia.

Enlace [COTAGRO OTORGA BECAS PARA NIVELES MEDIO Y UNIVERSITARIO | FM La Voz de la Amistad - FM 107.1](http://www.fmlavozdelaamistad.com.ar/noticia/cotagro-otorga-becas-para-niveles-medio-y-universitario) (leído 14/9/22)