ORGANIZACIONES SOCIALMENTE INTELIGENTES EN LA CIUDAD DE ROSARIO EN EL RUBRO DE LA CONSTRUCCIÓN.

D'AVANZO, M.L.
Facultad de Ciencias Económicas y Estadística. Universidad Nacional Rosario. Instituto de Investigaciones y Asistencia Tecnológica en Administración (IIATA).

E-mail: mlaura.davanzo@fcecon.unr.edu.ar

Resumen: La sustentabilidad se ha convertido en una tendencia que se ha vuelto dominante, no sólo por sus implicaciones ambientalistas sino por sus alcances en la reducción de costos y la imagen empresarial en un mercado cada vez más diverso y competitivo. A pesar de ello, los impactos ambientales del hábitat edificado, siguen en alza en la región. Mediante una investigación en espiral - primera etapa Exploratoria, posteriormente Descriptiva y finalmente Explicativa- se buscó responder acerca del grado de desarrollo que presentan como Organizaciones Socialmente Inteligentes, aquellas que incluyen en su estrategia comunicacional la sustentabilidad en la ciudad de Rosario en el rubro de la Construcción. El concepto de construcción sustentable refiere a las diferentes estrategias destinadas a minimizar el impacto ambiental de las obras de construcción en todas las fases del ciclo de vida de un edificio. La selección del mismo obedece en principio a dos criterios fundamentales como lo son la importancia y viabilidad de la temática investigada. La búsqueda de soluciones al menoscabo ambiental de la construcción ha encontrado en el desarrollo sostenible un socio para crear nuevas técnicas que no se basen en el daño al medio ambiente. Hace ya varios años, arquitectos, desarrolladores y constructores comenzaron tímidamente a analizar para sus obras elementos de carácter sustentable. El Desarrollo Sostenible representa una verdadera oportunidad para mejorar notablemente el modelo organizacional. Independientemente del tamaño, tanto para grandes o pequeñas, varios estudios demuestran que las organizaciones que avanzan y progresan en este sentido, obtienen mayor productividad, lo que repercute directamente en los resultados.

Palabras Claves: Grado de Desarrollo - Estrategia Comunicacional - Sostenibilidad

Abstract: Sustainability has become a trend that has become dominant, not only because of its environmental implications but also because of its scope in cost reduction and business image in an increasingly diverse and competitive market. Despite this, the environmental impacts of the built habitat continue to rise in the region. Through a spiral investigation - first Exploratory stage, later Descriptive and finally Explanatory - we sought to answer about the degree of development presented as Socially Intelligent Organizations, those that include sustainability in their communication strategy in the city of Rosario in the field of Construction. The concept of sustainable construction refers to the different strategies aimed at minimizing the environmental impact of construction works in all phases of the life cycle of a building. Its selection obeys in principle two fundamental criteria such as the importance and viability of the topic investigated. The search for solutions to the environmental damage of construction has found in sustainable development a partner to create new techniques that are not based on damage to the environment. Several years ago, architects, developers and builders timidly began to analyze sustainable elements for their works. Sustainable Development

represents a real opportunity to significantly improve the organizational model. Regardless of the size, whether large or small, several studies show that organizations that advance and progress in this regard obtain greater productivity, which has a direct impact on results.

Keywords: Degree of Development - Communication Strategy - Sustainability

Introducción

De acuerdo a la Fundación Vida Silvestre Argentina, los argentinos se mostraban ya en el 2014 interesados por los temas ambientales, principalmente por el cambio climático (21%), la contaminación del agua (15%); residuos (12%) y deforestación (11%). Cuando se les preguntó, a los mismos encuestados, cuáles eran las acciones que podían ayudar a cuidar el medio ambiente, las respuestas más elegidas fueron: mayor educación para la población (53%); mayores controles (39%); más responsabilidad por parte de las empresas (31%) y leyes más estrictas (27%). En cuanto a la protección ambiental, 64% de los encuestados respondió que pagaría más impuestos para proteger al ambiente; 85% estaría dispuesto a comprar productos sustentables aun cuando sean más costosos y 38% muestra interés por las propuestas ambientales de los candidatos a los que vota.

Así mismo, el Informe de Tendencias Globales de Construcción Sostenible producido por Dodge Data & Analytics indica que el mercado internacional de proyectos de construcción sostenible se ha incrementado notablemente en los últimos 10 años y que la demanda de edificaciones sustentables presenta asimismo una tendencia de crecimiento. Para Sur América indica se espera un fuerte crecimiento en los proyectos de construcción sostenible enfocados en el desarrollo de nuevos proyectos comerciales, proyectos residenciales en altura y algunos pocos proyectos institucionales. En todas las regiones, la razón ambiental más importante para la construcción sostenible fue la reducción del consumo de energía, ya que el 77% de los encuestados considera la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero como una razón importante para que su organización participe en la construcción sostenible.

La definición clásica y más aceptada de desarrollo sostenible, -que surge del libro Our Common Future a raíz de los trabajos de la Comisión de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y el Desarrollo, lo define como: "(...) aquel desarrollo que satisface las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades." (Informe Brundtland, 1987, p.16).

El Informe Brundtland es un informe que enfrenta y contrasta la postura de desarrollo económico junto con el de sostenibilidad ambiental con el propósito de analizar, criticar y replantear las políticas de desarrollo económico globalizador, reconociendo que el avance social se está llevando a cabo a un costo medioambiental alto.

Posteriormente se amplía el concepto para darle más claridad de propósito y dirección, en particular con respecto a la importancia de la valoración de los servicios ecológicos y el reconocimiento de nuestra interconexión (Morelli, 2011).

De esta manera, se podría definir al desarrollo sostenible como la satisfacción de las necesidades de recursos y de servicios de las generaciones actuales y futuras sin comprometer la salud de los ecosistemas que los proveen.

Es decir, considerando la condición de equilibrio e interconexión que permite a la sociedad humana satisfacer sus necesidades, mientras que no supere a la capacidad de sus ecosistemas asociados a continuar regenerando los servicios necesarios para satisfacer esas necesidades, ni que por nuestras acciones disminuya la diversidad biológica.

La sostenibilidad se ha convertido en una tendencia que se ha vuelto dominante, no sólo por sus implicaciones ambientalistas sino por sus alcances en la reducción de costos y la imagen empresarial en un mercado cada vez más diverso y competitivo.

Existe una iniciativa a nivel mundial, en pleno desarrollo a nivel regional, que está dando sus primeros pasos a nivel local, tendiente a reducir los impactos del hábitat en general y de los edificios en particular, en favor de un entorno construido más sustentable.

A pesar de ello, los impactos ambientales del hábitat edificado, siguen en alza en la región. Se continúa utilizando, por ejemplo, grandes superficies vidriadas, tanto en usos comerciales como residenciales, sin cuidar los impactos producidos por la excesiva y descontrolada ganancia solar; o se presta escasa atención a la elección de orientaciones favorables, fortaleciendo así la fuerte dependencia energética en el acondicionamiento artificial en verano y grandes pérdidas de calor en invierno.

La construcción, con su crecimiento generalizado y enraizado aún más en grandes urbes -como Rosario- no deja lugar a la duda que todo el proceso de construcción de la obra debería considerar los tres aspectos fundamentales de la sustentabilidad -el económico, el social y el ambiental- en las tres dimensiones de lo que se considera una Organización Socialmente Inteligente: Marketing Sustentable -el decir-, Imperativo Empresarial -el hacer- y Liderazgo Sustentable -el ser-.

Este trabajo versa sobre el análisis del grado de desarrollo que presentan como Organizaciones Socialmente Inteligentes aquellas empresas que incluyen en su estrategia comunicacional la sustentabilidad. El mismo se halla circunscripto a la ciudad de Rosario en el rubro de la Construcción, enfocado a Empresas Constructoras -considerando los Profesionales de la construcción que se desempeñen en ellas, a saber: Arquitectos, Ingenieros Civiles, Maestros Mayores de Obra-.

Marco Teórico

El concepto de desarrollo, ligado al de progreso, está sustentado en dos supuestos: extenderse y perdurar en el tiempo. Es así que, lejos de resultar incompatibles, los conceptos de crecimiento y medioambiente, se estimulan mutuamente de forma positiva. Pese a ello, en la economía globalizada, los problemas medioambientales lejos de redimirse, se agravan.

Es en este contexto que se indaga conceptualmente en lo que se da en llamar "organización socialmente inteligente".

Partiendo de la definición de Organizaciones Socialmente Responsable -no se hace referencia a inteligencia-, que plantea la Organización Internacional de Normalización, se entiende como tal a la organización que se responsabiliza de los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento ético y transparente (ISO 26000, 2014).

Considerando la definición de Organizaciones Inteligentes -no se hace mención a su faz social-, referencia a aquellas que poseen información y conocimiento: están informadas, son perceptivas y claras. Se trata de sistemas auto-organizados, basados en el mercado, y que se gobiernan a sí mismos (Senge, 1990).

Reflexionando a partir del concepto de Inteligencia Social de las Organizaciones como la capacidad de generar y desarrollar las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de tal responsabilidad (Schvarstein, 2000); surge el interrogante: ¿es posible pensar en condiciones de diseño organizacional que otorguen el potencial para desarrollar tales competencias?

Su respuesta es afirmativa: la posesión de ese potencial caracteriza a las organizaciones socialmente inteligentes, tornándolas capaces de plantear los principios y las estrategias elementales, y de implementar las agendas de gestión que faciliten la satisfacción de las necesidades sociales básicas de sus integrantes y las de los miembros de su comunidad inmediata. La inteligencia social se dirige a la comprensión de las necesidades sociales como competencia crítica para mejorar el clima organizacional e incidir positivamente en el desarrollo social de su contexto específico.

La inteligencia social de las organizaciones, como desprendimiento de la psicología social, conjuga el aspecto más psicológico de la persona humana con el aspecto más social de la interacción con otros. Dos caras de la misma moneda que confluyen en lo que se da a llamar gestión del cambio (Schvarstein, 2003).

Una organización socialmente inteligente debe especificar su condición de tal a través de su marco axiológico, de sus estrategias y de sus políticas, de sus procesos y de sus prácticas. No puede quedar en el terreno de la obviedad, porque la preocupación por lo social no es obvia en las organizaciones con fines de lucro (Schvarstein, 1998).

La inteligencia social de y en las organizaciones, se manifiesta a través de la gestión de sus miembros, particularmente de aquellos responsables de los procesos de toma de decisiones. Tal gestión será diferente en cada organización, pero, conllevará en todos los casos la necesidad de poseer capacidad de desaprender y aprender, como así también la capacidad de tener ideas disruptivas y llevarlas a la práctica.

Es así que, en base a este recorrido conceptual, a efectos de este Trabajo Final, se entenderá el concepto de "Organización Socialmente Inteligente", "Del Decir al Ser", pasando por "El Hacer" de las mismas. Desde su marketing -el decir-, a sus líderes -el ser-, pasando por su imperativo empresarial -el hacer-.

Desde el contexto en que se indaga, dicho enfoque está fundamentado en la búsqueda de soluciones al menoscabo ambiental que la construcción provoca. Es necesario inspirar en las personas un sentido

de interdependencia global y responsabilidad compartida por el bienestar de la humanidad. Representa una verdadera oportunidad para mejorar notablemente el modelo organizacional.

Para especificar propiedades, características y rasgos que describan la existencia de Organizaciones Socialmente Inteligentes se incorporan tres dimensiones complementarias que deben combinarse para el diseño de la estrategia organizacional adecuada a los objetivos establecidos en cada organización. Las tres dimensiones -que consideran los tres aspectos fundamentales de la sustentabilidad: el económico, el social y el ambiental- son y comprenden:

Marketing Sustentable -el decir-: da respuesta a interrogantes como: ¿Hacia dónde va el mensaje? ¿Por qué las Organizaciones hoy eligen esta estrategia comunicacional? ¿Por qué hoy la Sociedad le exige a las Organizaciones una mayor conciencia social y ambiental? Detectar las estrategias de comunicación y marketing utilizadas por una organización, permite determinar si la misma se encuentra realizando Marketing Filantrópico, Marketing Social o ciertamente Marketing Sustentable; y en qué estadio del mismo se encuentra la organización bajo estudio.

Imperativo Empresarial -el hacer-: da respuesta a interrogantes como: ¿Qué cuestiones sociales y ambientales actualmente se consideran suficientemente importantes para informar? Analizando la respuesta desde cada uno de los roles informativos. A saber: MONITOR -rol que reúne y analiza información-, DIVULGADOR -transmite la información dirigida a los subordinados-, y PORTAVOZ -administra la información dirigida al exterior- (Mintzberg, 1973). Como así también a otros interrogantes como: ¿Qué cuestiones sociales y ambientales actualmente se consideran suficientemente importantes para gestionar? ¿Quiénes son los actores que afectan y son afectados por las actividades de su organización? ¿Qué variables le permitirían optimizar su entorno competitivo?

Liderazgo Sustentable -el ser-: da respuesta a interrogantes como: ¿Cómo logran las Organizaciones contribuir al Desarrollo Sostenible? ¿Cómo las Organizaciones integran en su estrategia corporativa el concepto de sustentabilidad global? ¿Qué tipo de líderes requieren estas Organizaciones? El porqué de este tipo de liderazgo surge por la necesidad de las organizaciones de ser más competitivas en un mercado donde la presión social y gubernamental para ser más sustentables es cada vez mayor. Además, de brindar la oportunidad para crear una imagen positiva atrayendo a nuevos segmentos del mercado preocupados por este tema. El líder de la sostenibilidad incorpora los principios detallados haciendo posible distinguir atributos, cualidades o características personales que se ven generalmente como perdurables.

Objetivo general y específicos

El objetivo general es analizar el grado de desarrollo que presentan como Organizaciones Socialmente Inteligentes aquellas empresas que incluyan en su estrategia comunicacional la sustentabilidad en la ciudad de Rosario en el rubro de la Construcción.

Los objetivos específicos son:

1. Indagar acerca de las estrategias de comunicación y marketing utilizadas por aquellas empresas que incluyan en su estrategia comunicacional la sustentabilidad en la ciudad de Rosario en el rubro de la Construcción.
2. Relevar qué cuestiones sociales y ambientales actualmente consideran suficientemente importantes para gestionar los sujetos seleccionados.
3. Evaluar el modelo de liderazgo organizacional de los sujetos escogidos.
4. Analizar qué características distintivas deberían tener quienes ejerzan el rol de líderes de las Organizaciones Socialmente Inteligentes en el rubro de la construcción en la ciudad de Rosario para integrar en su estrategia corporativa un concepto de sustentabilidad integral.

Encuadre Metodológico

En base al objetivo general planteado, se definió una investigación en espiral. Se trata de una investigación de naturaleza en una primera etapa Exploratoria, posteriormente Descriptiva y finalmente Explicativa.

En un primer momento se explora el fenómeno del desarrollo sustentable en Rosario, las situaciones que lo representan y el contexto en que se enmarca; buscando especificar propiedades, características y rasgos que describan la existencia o tendencia -o no- a constituirse como **Organizaciones Socialmente Inteligentes de la Ciudad de Rosario en el rubro de la Construcción.**

En una segunda instancia, se va más allá de la exploración mencionada y de la relación -o no- con ser una Organización Socialmente Inteligente, con el objetivo de interpretar y analizar los datos obtenidos de aquellas empresas que incluyen en su estrategia comunicacional la sustentabilidad en la ciudad de Rosario en el rubro de la Construcción.

Finalmente, ya no con el objetivo de sólo describir o acercarse a la situación problemática, sino buscando las causas de la misma, se establecen relaciones causales entre los aspectos explorados y descriptos.

Por otro lado, el diseño de investigación, en base a los procedimientos específicos para recoger los datos; es de campo. Es así que, en virtud de la delimitación, las limitaciones, la viabilidad y las fuentes de la temática a investigar, se utilizan como herramientas de investigación:

- Lectura de documentación: bibliográfica, de prensa, brindada por Estudio Feldman
- Entrevista en profundidad a representantes de proyectos, dirección y ejecución de obras sustentables en Rosario: Arquitecta Natalia Feldman de Estudio Feldman Arquitectura Sustentable e Ingeniero Civil Gonzalo Rodríguez Navarro de Plexa.
- Observación personal y directa en desarrollos de Estudio Feldman
- Encuestas a Profesionales de la Construcción.
- Mystery shopper en uno de los llamados "edificios ecológicos" de la ciudad: Nautilo.

Resultados

Hay un gran camino por delante a recorrer en relación a estrategias de comunicación y marketing que pueden ser utilizadas por aquellas empresas que incluyen en su estrategia comunicacional la sustentabilidad en la ciudad de Rosario en el rubro de la Construcción.

Deberían tener esclarecido que mensaje desean dar, sobre todo haciendo hincapié en la arquitectura sustentable que desean fomentar y una sociedad que hoy le exige a las organizaciones una mayor conciencia social y ambiental. Estudiar el mensaje que se desean transmitir aportaría valor en relación a las necesidades del cliente. Sería importante que posean su propio Plan de Comunicación que les permita ordenar y sistematizar las acciones de comunicación para llegar al cliente.

Si bien se halló, en general, una mayor comprensión en la alineación entre las cuestiones de desarrollo sostenible y la estrategia de negocios; no se encontró que el Propósito y la Visión de los sujetos seleccionados se enfoquen en lograr un estado donde el desarrollo sustentable sea lo más importante.

A pesar de todo lo expresado. Desde la dificultad hallada a la hora de identificar lo que es importante para sus grupos de interés -stakeholders- y su cobertura, hasta no contar con procesos y/o estrategias de comunicación útiles; diversas cuestiones se consideran por todos ellos importantes para gestionar y actúan en consecuencia. Como ser: el uso eficiente de la energía, el uso responsable del agua, la gestión de residuos y el diseño bioclimático.

Se encontró a estos profesionales en pleno proceso de desaprendizaje y reaprendizaje sobre prácticas constructivas que permiten hoy ejercer un liderazgo de múltiples compromisos, yendo más allá del cargo y de la propia organización. Ejerciendo un liderazgo donde se consideran tanto las presiones sociales de los distintos actores como de los grupos de interés: accionistas, trabajadores, clientes, proveedores y los miembros de su comunidad en general.

Si bien no se puede decir que el rubro de la construcción ejerza hoy un liderazgo sustentable -porque restan aún incrementar habilidades tanto humanas como técnicas-, si se pudo visualizar una mayor interacción a través de valores y una concepción del concepto de futuro siempre vigente acorde a organizaciones socialmente inteligentes.

Conclusiones

No cabe duda que, independientemente al tamaño de la organización, el desarrollo sostenible representa una verdadera oportunidad para mejorar notablemente el modelo organizacional.

Pese a ello, hoy día son muy pocos aún en el propio rubro de la construcción quienes cuentan con la fortaleza de contar con las competencias necesarias para el cumplimiento de la responsabilidad social de las organizaciones.

Por otro lado, como se mencionó, Rosario no escapa a la realidad de las grandes urbes en relación a un crecimiento acelerado que no responde a un desarrollo armónico, y que, como tal, no deja lugar a la duda que todo proceso de diseño, proyección o construcción debe considerar los tres aspectos fundamentales de la sustentabilidad -el económico, el social y el ambiental-.

Por lo tanto, urge la búsqueda de cómo sostener un desarrollo económico y social, con énfasis en la participación y equidad, que contribuyan al logro de comunidades sustentables con sistemas biológicos que se mantengan productivos con el transcurso del tiempo. De aquí la importancia de reducir la demanda energética de la actividad económica de la construcción y hacer que la misma genere la energía requerida con posterioridad por sus habitantes.

Desde hace unos años se está viviendo un cambio cultural en la valoración del medio ambiente y en el reconocimiento de quienes aportan una solución a los problemas ambientales; que las empresas del rubro de la construcción no deberían seguir dejando pasar de lado. En general, las mismas enfocan mayoritariamente las comunicaciones en comercialización en promocionar la atemperación en el costo del mantenimiento de las unidades habitacionales, en lugar de resaltar la reducción del impacto en el ambiente, en el consumo de recursos o en la pérdida de biodiversidad. Daria la impresión de que las estrategias de marketing utilizadas estuvieran diseñadas para un segmento de mercado diferente -en cuanto a necesidades, características y comportamientos- del que refieren dirigirse.

Contradictoriamente, si se enfoca el análisis en el rol interpersonal que como líderes poseen, se hallan perspectivas de liderazgo sustentable en los profesionales relacionados con la construcción, enfocados en influir y apoyar a los demás para que trabajen entusiastamente a favor de generar un menor impacto ambiental en los proyectos de que forman parte.

Es más, los mismos perciben que faltan esfuerzos desde los ámbitos académicos y fundamentalmente de los organismos públicos. Consideran que las normas regulatorias colaborarían en la adopción de principios de construcción sustentable por parte de profesionales y de consumidores, sobre todo en el uso eficiente de la energía, el uso responsable del agua, la gestión de residuos y el diseño bioclimático; temas que ya han sido detectado como relevantes por los mismos.

Si bien no solo en Rosario, sino en Argentina en general -dada la problemática de este país en relación a la volatilidad macroeconómica-, se necesitaría de mayores incentivos para que inversores coloquen capital en desarrollos sustentables; las organizaciones socialmente inteligentes, son organizaciones con fines de lucro que usan el poder de los negocios para desarrollar una economía más inclusiva y sostenible. Hacía allí debe virar en la ciudad de Rosario el rubro de la construcción en su totalidad, tomando como una obligación la necesidad de medir y reportar su impacto. Lo que ayudaría a generar transparencia en el mercado y la creencia de que están realmente "haciendo" lo que "dicen".

Bibliografía

Dodge Data & Analytics (2018). *World Green Building Trends 2018 SmartMarket Report.* Inglaterra: Dodge Data & Analytics. Research & Analytics.

Recuperado de:

https://www.worldgbc.org/news-media/world-green-building-trends-2018-smartmarket-report-publication

Consultado el: 27/05/2021.

ISO (Organización Internacional de Normalización). (2014). *Descubriendo ISO 26000.* Recuperado de: https://www.iso.org/publication/PUB100258.html

Consultado el: 13/04/2021.

Mintzberg H. (1973). *The Nature of Managerial Work.* Estados Unidos: Ed. Harper & Row.

Morelli J. (2011). *Environmental Sustainability: A Definition for Environmental Professionals.* Journal of Environmental Sustainability. Volume 1. Issue 1. Article 2. Recuperado de: http://scholarworks.rit.edu/jes/vol1/iss1/2

Consultado el: 23/11/2020.

Poliarquía Consultores (2014). *Primer Encuesta Nacional Ambiental*. Argentina: Fundación Vida Silvestre Argentina.

Recuperado de:

http://awsassets.wwfar.panda.org/downloads/graficos_para_gacetilla.pdf

Consultado el: 28/04/2021

Schvarstein, L. (1998). *Diseño de organizaciones. Tensiones y paradojas.* Argentina: Ed. Paidós.

Schvarstein, L. (2003). *La Inteligencia Social de las Organizaciones.* Argentina: Ed. Paidós.

Schvarstein, L. (2000). *Psicología Social de las Organizaciones. Nuevos Aportes.* Argentina: Ed. Paidós.

Senge P. (1990). *La Quinta Disciplina.* Argentina: Ed. Granica.