

## **INFORME FINAL**

**Año 2014**

### **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**Cultura organizacional sustentable de las explotaciones  
agropecuarias del Valle Inferior del Río Chubut.**

**Directora: Dra. Patricia Kent**

**Unidad Ejecutora:**

**Investigadores:**

Esp. Yanina Tocchetti

TUAA Paula Almonacid

TUAA. Marcela Denadei

TUAA Lilia Pauluka

TUAA Soledad Snidersich

**Ayudantes de investigación:**

Evelyn Jones

Ana Ojeda

Daniel Pugh

**Becaria:**

Lena Luchelli

**Aprobación del H.C.S.: Fecha:** 12/10/2012 **Resolución R/7 N°** 505-2012

**Duración:** 36 meses. **Finalización:** 31/12/2014

**Prórrogas otorgadas:** -----

**OBJETIVOS GENERALES:**

- Estudiar la cultura organizacional de las explotaciones agropecuarias del VIRCH.
- Definir los componentes de una cultura organizacional sustentable, aplicable a las explotaciones agropecuarias del VIRCH.
- Proponer lineamientos de gestión que favorezcan la cultura organizacional sustentable de las explotaciones agropecuarias del VIRCH.

**2) METAS PROPUESTAS:**

- a) Determinar la población objeto de estudio.
- b) Capacitar a los miembros de la unidad ejecutora.
- c) Analizar la cultura organizacional de las explotaciones agropecuarias del VIRCH.
- d) Identificar los factores de sustentabilidad socio-ambientales componentes de la cultura organizacional.
- e) Procesar, analizar y evaluar la información recopilada.
- f) Diseñar lineamientos de gestión que favorezcan la cultura organizacional sustentable de las explotaciones agropecuarias del VIRCH.

**3) METODOLOGIA UTILIZADA:**

La investigación se concibió como un proyecto de administración socio-ambiental aplicada, tendiente al cumplimiento de los objetivos establecidos, con el fin de proporcionar un enfoque adecuado al marco teórico, combinando diversos métodos cuantitativos y cualitativos, entre ellos: análisis de material bibliográfico y documental; observación directa participante y no participante; encuestas semiestructuradas y entrevistas de profundidad.

Se consideró importante la implementación de una metodología participativa, porque se espera que el producto final se constituya en una guía que oriente el accionar de los destinatarios.

Para la determinación de la población objeto de estudio se resolvió trabajar con la información proporcionada por la Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia, obtenida del Censo Nacional Agropecuario 2008 (al momento de iniciar el proyecto, los datos correspondientes al Censo Nacional Agropecuario 2010 no habían sido difundidos por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos-INDEC). La

## UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN JUAN BOSCO

### *Secretaría de Ciencia y Técnica*

---

investigación se aplicó sobre una población total de 337 establecimientos correspondientes al Departamento y 72 establecimientos correspondientes al Departamento Rawson.

A fin de relevar la información requerida para el desarrollo de la investigación, y teniendo en cuenta las dificultades que se presentaron para su obtención (ver punto 11: otros elementos de juicio), fueron definidos tres actores sociales claves:

- \* Responsables de los establecimientos agropecuarios de la región (propietarios o encargados de su administración).

Para el cálculo de la muestra, establecida con la técnica de muestreo estratificado, se contó con el asesoramiento del Programa de Asistencia Estadística de la Secretaría de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNPSJB., arrojando como resultado, 65 establecimientos agropecuarios correspondientes al Departamento Gaiman y 14 establecimientos correspondientes al Departamento Rawson. El tamaño de muestra se propuso para lograr estimaciones con un nivel de confianza del 0.90 y aceptando un error de estimación máximo de un 5%.

- \* Autoridades de las asociaciones de productores agropecuarios del VIRCH.

Se trabajó con la información que proporcionó la Asociación de Productores Agropecuarios de Trelew sobre las entidades colegas que operan en el VIRCH, así como también con datos obtenidos de contactos informales con otras asociaciones.

- \* Funcionarios públicos vinculados con la actividad.

Se trabajó con la información proporcionada por el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, la Compañía de Riego (Gaiman) y el Mercado Concentrador Agroalimentario de Trelew.

#### **4) RESULTADOS:**

Las tareas desarrolladas por el equipo permitieron cumplir el plan de trabajo previsto logrando alcanzar los objetivos establecidos, de acuerdo al cronograma elaborado, habiendo sido posible superar los inconvenientes que se fueron presentando a lo largo del proceso.

El proyecto proponía analizar la cultura organizacional para las explotaciones agropecuarias del VIRCH sumando el desafío de explicitar los rasgos distintivos de una cultura sustentable para su apropiación y transferencia.

Tal como se explicitan en el artículo: "Cultura organizacional sustentable de las explotaciones agropecuarias del Valle Inferior del Río Chubut", preparado por los miembros del equipo de trabajo y actualmente en proceso de edición, se determinaron las variables socio-ambientales que definen una cultura organizacional sustentable, se definió la población objeto de estudio y los actores claves; se realizó el reconocimiento del funcionamiento de los establecimientos; se diseñaron y administraron los instrumentos de relevamiento de información; se realizó el procesamiento, análisis y evaluación de los resultados de las entrevistas sobre los grupos definidos; se efectuó el análisis de la cultura organizacional de las explotaciones agropecuarias del VIRCH y se diseñó un conjunto de lineamientos de gestión socio-ambiental aplicables.

Un aspecto significativo del proceso investigativo consistió en la posibilidad de confirmar la positiva respuesta de los empresarios y la comunidad en general, detectada en proyectos anteriores desarrollados por equipos del Instituto de Responsabilidad Social para el Desarrollo Sustentable - GETACE, frente a propuestas tendientes a colaborar para el logro de una administración sustentable de las organizaciones del medio.

##### **5) DISCUSION Y CONCLUSIONES:**

La región patagónica argentina presenta características naturales y culturales especiales, entre las que se destacan su geografía agreste, su baja densidad de población, su escaso desarrollo industrial y su riqueza en recursos naturales y culturales.

En ese contexto, las actividades agropecuarias en la región objeto de estudio deben encontrar mecanismos capaces de generar beneficios para el agricultor y sus comunidades, analizando alternativas sustentables de supervivencia.

Quienes conducen hoy pequeñas y medianas empresas agropecuarias, no pueden perder de vista que la rentabilidad es un requisito básico para cumplir los objetivos sociales y que la racionalidad económica garantiza la viabilidad de la organización, lo cual conlleva la necesidad de lograr resultados positivos tanto en el balance económico, como en el socio-ambiental.

La premisa que guió la tarea afirmaba que los establecimientos agropecuarios que

poseen una cultura sustentable, se encuentran en mejores condiciones para mantener pequeños predios de escasa rentabilidad, conservando la tradición familiar y agregando valor, a partir de estrategias tendientes a valorizar el patrimonio socio-cultural y preservar el ambiente natural.

Uno de los aportes mas significativos de la investigación consistió en probar la importancia que reviste, para este tipo de organizaciones, el estudio de su cultura organizacional, porque tal como lo plantea Schein (1990), "...el abordaje de la cultura organizacional permite a la organización comprender sus fuerzas y debilidades, y optar por estrategias válidas fundadas en juicios realistas de los factores externos e internos...".

Al finalizar este trabajo es posible afirmar que conocer la realidad cultural resulta fundamental para efectuar los cambios necesarios e implementar, en el marco de su responsabilidad social, metodologías y procedimientos útiles que los conduzcan a decisiones sustentables, tanto del sector productivo al que están destinadas, como de los organismos públicos nacionales, provinciales y municipales vinculados con la actividad.

Con los resultados obtenidos, estamos en condiciones de afirmar que optimizar la gestión de los establecimientos agropecuarios del VIRCH requiere asumir la ineludible responsabilidad social de los distintos actores sociales involucrados, a partir de la definición y ponderación de las variables socio-ambientales requeridas para lograrlo, tal como se exponen en la publicación: "Cultura organizacional sustentable de las explotaciones agropecuarias del Valle Inferior del Río Chubut", producto final de esta investigación actualmente en edición, que aspira a convertirse en un material útil, accesible y práctico, para la gestión diaria de estos establecimientos.

Para el logro de los objetivos, resultó clave la activa participación de los distintos actores sociales convocados, por lo cual agradecemos el apoyo y acompañamiento de los productores agropecuarios y sus asociaciones representativas, esperando que este material sirva como guía hacia una administración más sustentable de "las chacras del Valle".

Por último, en mi carecer de directora de la unidad ejecutora del proyecto, me permito manifestar mi satisfacción por la tarea desarrollada y agradecer al equipo que me acompañó durante estos tres años de trabajo, por su compromiso y responsabilidad,

así como también por la buena disposición y calidez con la cual lograron que pudiéramos superar las dificultades y concluir con éxito la tarea. Sinceramente muchas gracias.

## **6) BIBLIOGRAFIA**

1. BATTRO, P., TADEO, H. y WILLEMS, P. 1990. *El tamaño de las chacras y la calidad de sus suelos. Valle Inferior del Río Chubut*. Ed. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, Argentina.
2. BLANCHARD, K. y O'CONNOR, M. 2005. *Administración por valores*. Ed. Norma. Colombia.
3. BOQUÉ, L.; GILLI, J.J. y SCHULMAN, D. 1996. *Pymes, administrar para crecer*. Ed. Docencia. Argentina.
4. CORTINA, A. 2005. *Ética de la empresa. Claves para una nueva cultura empresarial*. Ed. Trotta. España.
5. DE ZUANI, E. 2004. *El sistema Mipyme de Argentina*. Ed. Maktub. Argentina
6. DÍAZ PINEDA, F., CASADO, M. y DE MIGUEL, J. (comp.) 1998. *Diversidad biológica y cultura rural en la gestión ambiental*. Ed. Mundi-Prensa. España.
7. DUCOS, M. M. y ULLOA DE PORRÚA, E. 2003. *La empresa familiar agropecuaria*. Ed. EUDEBA, Argentina.
8. DURÁN, R. y SCOPPONI, L. 2009. *El gerenciamiento agropecuario en el Siglo XXI*. Ed. Buyatti, Argentina.
9. ECHENIQUE, J. 1997. *Opciones estratégicas del desarrollo rural en América Latina*. En Revista de CLADES Numero Especial 11/12. Chile.
10. ETKIN, J. 2007. *Capital social y valores en la organización sustentable*. Ed. Granica, Argentina.
11. FASSIO, A., PASCUAL, L. y SUÁREZ, F. 2004. *Introducción a la metodología de la investigación*. Ed. Macchi. Argentina.
12. GILLI, J. 2011. *Ética y empresa*. Ed. Granica. Argentina.
13. GÓNGORA, N. 2008. *Enfoques o perspectivas de los estudios de cultura organizacional*. En Fundamentos para la administración de organizaciones. Vicente, M. (comp.). Ed. Pearson. Argentina.
14. KENT, P. 1999. *La gestión ambiental en la empresa. Un nuevo concepto de*

- gerenciamiento*. Ed. Buyatti. Argentina.
15. KENT, P. 2008. *Responsabilidad social para el desarrollo sustentable*. En Fundamentos para la administración de organizaciones. Vicente, M. (comp.). Ed. Pearson. Argentina.
  16. KENT, P. 2010. *Contribuciones al diseño de una estrategia de responsabilidad social sustentable, aplicable a la cultura organizacional de las pequeñas y medianas empresas agro-turísticas argentinas*. Tesis de Maestría en Desarrollo Humano y Sustentable. Universidad Bolivariana de Chile.
  17. KENT, P. y ZAMORA, V. 1993. *Cultura de la calidad*. En Dirección de organizaciones. Vicente, M. (comp.). Ed. Macchi. Argentina.
  18. LOPEZ, S. y otros. 1987. *Estructura económica de la colonia galesa en sus primeros cuarenta años*. Revista de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales. Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco, Vol. 1 Nº 1, Argentina.
  19. MATTHEWS, A. (1992). *Crónica de la colonia galesa de la Patagonia*. El Regional, Argentina.
  20. MINTZBERG, H. 1991. *Mintzberg y la dirección*. Ed. Díaz de Santos. Argentina.
  21. MUNICIPALIDAD DE TRELEW. 1999. *Plan Estratégico del VIRCH*. Provincia de Chubut. Argentina.
  22. OWEN, M. y HUGHES, J. (2001) *Dos décadas de inmigración boliviana en el Valle Inferior del Río Chubut*. Contribuciones científicas GAEA. Ed. Sociedad Argentina de Estudios Geográficos, Argentina.
  23. SCARANO, E. 2004. *Manual de redacción de escritos de investigación*. Ed. Macchi. Argentina.
  24. SCHEIN, E. 1990. *La cultura empresarial y el liderazgo*. Ed. Plaza & Janes. España.
  25. SCHVARSTEIN, L. 2003. *La inteligencia social de las organizaciones. Desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social*. Ed. Paidós. Argentina.
  26. VALLES MARTÍNEZ, M. 1997. *Técnicas cualitativas de investigación social*. Ed. Síntesis. España.
  27. VÁZQUEZ, J. y STERING, H. 2004. *Dirección eficaz de pymes*. Ed. Macchi. Argentina.
  28. VOLPENTSTA, J. 2009. *Gestión de la responsabilidad social empresarial*. Ed. Buyatti. Argentina

## UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN JUAN BOSCO

*Secretaría de Ciencia y Técnica*

---

29. YURJEVIC MARSHALL, A. 1996. *El desarrollo sustentable: Una mirada actualizada*. En Revista Agroecología y Desarrollo N° 10. UB-CLADES. Chile.
30. ZAMPINI, V. 1979. *Chubut, breve historia de una provincia argentina*. El Regional, Argentina.

### **7) DIVULGACION DE RESULTADOS EMERGENTES DEL PROYECTO: ANEXO I**

#### **8) TRANSFERENCIA DE RESULTADOS:**

##### **a – REALIZADA:**

1. Se presentaron los avances y resultados de la investigación en diversos informes, artículos, ponencias y documentos técnicos, publicados en libros y revistas especializadas o presentados en reuniones científicas, tanto nacionales como internacionales. (ver Anexo I).
2. A partir del intercambio generado con los distintos actores sociales involucrados, se estima que los resultados de la investigación serán de utilidad para el proceso de toma de decisiones sustentables del sector, contando con el apoyo de los profesionales y técnicos de la Estación Experimental Chubut del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).

##### **b – PREVISTA:**

1. El artículo "*Cultura organizacional sustentable de las explotaciones agropecuarias del Valle Inferior del Río Chubut*", preparado por los miembros del equipo de trabajo, se encuentra en proceso de publicación por parte de la Facultad de Ciencias de Ciencias Económicas de la UNPSJB.

#### **9) ACTIVIDADES FORMATIVAS:**

1. Se fortaleció el proceso de capacitación de los miembros del equipo con el desarrollo de talleres internos de debate y discusión, la asistencia a reuniones científicas, el cursado de carreras relacionadas con la temática y el dictado de seminarios y conferencias a cargo de los investigadores del proyecto.
2. Tres alumnos de grado de la Facultad de Ciencias Económicas iniciaron su proceso de formación como ayudantes de investigación incorporados a la unidad ejecutora del proyecto.

## UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN JUAN BOSCO

*Secretaría de Ciencia y Técnica*

3. Se incorporó una becaria de grado a la unidad ejecutora cuyo aporte se reflejó en el artículo: "Diagnóstico de variables socio-ambientales en las explotaciones agropecuarias del Valle Inferior del Río Chubut". Informe final Beca Estímulo a las Vocaciones Científicas 2013 – Consejo Interuniversitario Nacional.
4. Se incorporó una becaria de posgrado que realizó su estancia de investigación en el marco de la unidad ejecutora del proyecto, correspondiente al Doctorado en Economía de la Empresa de la Universidad de Salamanca, España. Doctoranda: Luz Amira Rocha Valencia. Tesis: Responsabilidad Social Corporativa.

### 10) FINANCIAMIENTO.

ENTIDAD	SOLICITADO.	RECIBIDO
U.N.P.S.J.B.	27.000.-	5.000.-

### 11) OTROS ELEMENTOS DE JUICIO:

La investigación se desarrolló dando cumplimiento al cronograma programado. No obstante, durante el proceso se enfrentaron y se superaron distintas dificultades para la ejecución. A continuación se mencionan las más significativas:

1. Identificar la población objeto de estudio por disparidad en información de fuentes oficiales.
2. Establecer contactos con productores por cuestiones climáticas que dificultaron el acceso a los establecimientos.
3. Establecer contactos con responsables de las asociaciones de productores agropecuarios del VIRCH por encontrar errores en datos oficiales. Se trabajó con información de la Asociación de Productores Agropecuarios de Trelew.
4. Establecer contactos con funcionarios públicos vinculados al sector por falta de disposición para acceder al requerimiento.

### 12) RESUMEN PARA LA DIFUSION: Se adjunta.

ANEXO I

**A) PUBLICACIONES EN REVISTAS CIENTIFICAS:**

1. KENT, Patricia. 2012. *Integrar el medio ambiente a los negocios*. Revista Tercer Sector – Suplemento Sustentabilidad. Volumen: 89 Página 16. ISBN/ISSN: 0329-6679. Buenos Aires, Argentina.
2. KENT, Patricia. 2012. *Una extraña idea de nación*. Revista latinoamericana de investigación en organización, ambiente y sociedad Teukén Bidikay. Volumen: 3 Página 15. ISBN/ISSN: 2215-8405. Medellín, Colombia.
3. TOCCHETTI, Yanina. 2012. *Cultura organizacional sustentable en explotaciones agropecuarias del VIRCH*. Libro de resúmenes III Jornadas de Investigación en Ciencias Económicas. ISBN/ISSN: 978-987-21581-4-9. Esquel, Chubut, Argentina.
4. KENT, Patricia. 2013. *Responsabilidad social de las organizaciones*. Tutora del trabajo ganador premio estímulo en el XXIX Congreso Nacional de Docentes de Administración General. Revista ADENAG de la Asociación de Docentes Nacionales de Administración General de la República Argentina. ISBN/ISSN: 1853-0796. Bahía Blanca, Buenos Aires, Argentina.
5. KENT, Patricia, DENADEI, Marcela y TOCCHETTI, Yanina. 2013. *Cultura organizacional sustentable en explotaciones agropecuarias del VIRCH: Avances de la Investigación I*. Libro de resúmenes IV Jornadas de Investigación en Ciencias Económicas. Volumen: I Página 75. ISBN/ISSN: 978-987-1937-17-2. Trelew, Chubut, Argentina.
6. KENT, Patricia. 2014. *Cultura organizacional sustentable en explotaciones agropecuarias del VIRCH: Avances de la Investigación II*. Libro de resúmenes V Jornadas de Investigación en Ciencias Económicas. Volumen: I Página 92. ISBN/ISSN: 978-987-1937-35-6. Comodoro Rivadavia, Chubut, Argentina.

**B) PRESENTACION EN REUNIONES CIENTIFICAS:**

1. KENT, Patricia. *Cultura organizacional sustentable en explotaciones agropecuarias del VIRCH*. Póster. XXVIII Congreso Nacional de Docentes de Administración General - ADENAG. Santiago del Estero, 22/05/2012.
2. DENADEI, Marcela y TOCCHETTI, Yanina. *Cultura organizacional sustentable en explotaciones agropecuarias del VIRCH*. Póster. II Jornadas Inter-facultades Ciencia, transdisciplina y sociedad - UNPSJB. Trelew, Chubut, 25/06/2012.
3. KENT, Patricia. *Presentando al GETACE*. Conferencia. III Jornadas Dinámica de las instituciones científicas y tecnológicas en Chubut. UNPSJB. Trelew, Chubut, 28/06/2012.
4. KENT, Patricia. *Cultura organizacional sustentable en explotaciones agropecuarias del VIRCH*. Póster. II Encuentro Internacional de Administración Jesuítico Guaraní. Universidad Nacional de Misiones. Posadas, Misiones, 04/09/2012.
5. TOCCHETTI, Yanina, PAULUKA, Lilia y SNIDERSICH, María Soledad. *Cultura organizacional sustentable en explotaciones agropecuarias del VIRCH*. Póster. III Jornadas Patagónicas de Investigación en Ciencias Económicas. UNPSJB. Esquel, Chubut, 13/09/2012.
6. KENT, Patricia. *La responsabilidad social y el tercer sector*. Moderador Panel. II Jornadas de Responsabilidad Social. UNPSJB. Trelew, Chubut, 01/11/2012.
7. KENT, Patricia. *Responsabilidad social de las organizaciones de la sociedad civil*. Conferencia. XV Congreso Patagónico de la Asociación de Mutuales de la República Argentina. Trelew, Chubut, 16/11/2012.
8. KENT, Patricia. *La gestión de la responsabilidad social*. Conferencia. II Jornadas Institucionales de Graduados. Politécnico Colombiano JIC. Medellín, Colombia, 20/11/2012
9. KENT, Patricia. *El PAS en las diferentes universidades de la región*. Conferencia. Jornadas Regionales del Programa de Formación Ética para el Desarrollo. UNS. Bahía Blanca, Buenos Aires, 22/05/2013.
10. KENT, Patricia. *Cultura organizacional sustentable en explotaciones agropecuarias del VIRCH*. Póster. XXIX Congreso Nacional de Docentes de Administración General - ADENAG. Bahía Blanca, Buenos Aires, 31/05/2013.

## UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN JUAN BOSCO

*Secretaría de Ciencia y Técnica*

---

11. KENT, Patricia. *La carrera científico-académica en Argentina*. Conferencia. IV Jornadas Dinámica de las Instituciones de Producción Científico Tecnológica en Patagonia. UNPSJB. Trelew, Chubut, 26/06/2013.
12. KENT, Patricia. *Responsabilidad social: una mirada desde la sustentabilidad*. Conferencia. I Encuentro Iberoamericano de Responsabilidad Social. UNRC. Río Cuarto, Córdoba, 08/08/2013.
13. PAULUKA, Lilia. *Cultura organizacional sustentable en explotaciones agropecuarias del VIRCH*. Ponencia. 2° Jornadas Internacionales de Investigación en Organización y Desarrollo Económico. UNSJ. San Juan, 28/08/2013
14. KENT, Patricia. *Panel Administración*. Moderador. IV Jornadas Patagónicas de Investigación en Ciencias Económicas. UNPSJB. Trelew, Chubut, 29/08/2013.
15. DENADEI, Marcela y TOCCHETTI, Yanina. *Cultura organizacional sustentable en explotaciones agropecuarias del VIRCH: Avances de la investigación I*. Ponencia. IV Jornadas Patagónicas de Investigación en Ciencias Económicas. UNPSJB. Trelew, Chubut, 29/08/2013.
16. KENT, Patricia. *Cultura organizacional sustentable en explotaciones agropecuarias del VIRCH: Una mirada desde la administración*. Ponencia. III Encuentro Internacional de Administración Jesuítico Guaraní. UNM. Posadas, Misiones, 02/09/2013
17. KENT, Patricia. *Cultura organizacional sustentable en explotaciones agropecuarias del VIRCH*. Póster. VII Congreso de la Red Latinoamericana de Ciencias Ambientales. San Carlos, Costa Rica, 04/10/2013.
18. OJEDA CARIMONEY, Ana María y SNIDERSICH, María Soledad. *¿Cultura sustentable en las chacras del VIRCH?* Ponencia. XXIX Cumbre Latinoamericana de Administración. Pinamar, Buenos Aires, 08/10/2013.
19. KENT, Patricia. *Cultura organizacional sustentable en explotaciones agropecuarias del VIRCH*. Ponencia. II Congreso Internacional Rural Sustentable. Arauca, Colombia, 16/10/2013.
20. DENADEI, Marcela. *Panel La responsabilidad social en acción*. Moderadora. III Jornadas de Responsabilidad Social. UNPSJB. Trelew, Chubut, 15/11/2013.

## UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN JUAN BOSCO

*Secretaría de Ciencia y Técnica*

---

21. KENT, Patricia. *Presentando la Cátedra abierta ética para el desarrollo humano*. Conferencia. III Jornadas de Responsabilidad Social. UNPSJB. Trelew, Chubut, 15/11/2013.
22. KENT, Patricia. *30 años de Administración*. Conferencia. XXX Congreso Nacional de Docentes de Administración General - ADENAG. La Plata, Buenos Aires, 22/05/2014.
23. KENT, Patricia. *Administración rural sustentable en el VIRCH*, Ponencia. XXX Congreso Nacional de Docentes de Administración General - ADENAG. La Plata, Buenos Aires, 22/05/2014.
24. KENT, Patricia. *Turismo sustentable y medio ambiente*. Conferencia. Jornadas Internacionales de Turismo. Concordia, Entre Ríos, 03/06/2014.
25. KENT, Patricia. *PANEL ¿Vale la pena investigar en Ciencias Económicas?* Moderadora. V Jornadas Dinámica de las Instituciones científicas y tecnológicas en Patagonia. UNPSJB. Trelew, Chubut, 25/06/2014.
26. KENT, Patricia. *Experiencias y aportes para una sociedad sustentable*. Moderadora. V Jornadas Patagónicas de Investigación en Ciencias Económicas. UNPSJB. Comodoro Rivadavia, Chubut, 04/09/2014.
27. ALMONACID, Paula, LUCHELLI, Lena, JONES, Evelyn, PUGH, Daniel. *Cultura organizacional sustentable de las explotaciones agropecuarias del VIRCH - Avances de la Investigación II*. Ponencia. V Jornadas Patagónicas de Investigación en Ciencias Económicas. UNPSJB. Comodoro Rivadavia, Chubut, 05/09/2014.
28. KENT, Patricia. *Cultura organizacional sustentable de las explotaciones agropecuarias del VIRCH – Opinión de los actores sociales I*. Ponencia. I Congreso Latinoamericano de Administración. UNM. Posadas, Misiones, 08/09/2014.
29. KENT, Patricia. *Cultura sustentable con responsabilidad social*. Ponencia. III Simposio de Responsabilidad Social Organizacional. Lima, Perú, 30/10/2014.
30. KENT, Patricia. *Agricultura sustentable en el VIRCH: Avances de la investigación*. VII Congreso de Ingeniería Industrial. UTN. Puerto Madryn, Chubut, 30/10/2014.
31. KENT, Patricia. *Cultura organizacional sustentable de las explotaciones agropecuarias del VIRCH*. Póster. IV Jornadas de Responsabilidad Social. UNPSJB. Trelew, Chubut, 07/11/2014

32. KENT, Patricia. *Cultura organizacional sustentable para el desarrollo turístico sustentable*. Conferencia. VII Congreso Mesoamericano Universitario de Turismo. Chiriquí. Panamá, 11/11/2014.

**C) INFORMES:**

1. DENADEI, Marcela y TOCCHETTI, Yanina. 2012. *Elementos de la cultura organizacional*. Informe Técnico Proyecto de Investigación. Trelew, Chubut.
2. DENADEI, Marcela, 2014. *Capacitación para el procesamiento de datos de investigación*. Informe Técnico Proyecto de Investigación. Trelew, Chubut.

**D) LIBROS ENTEROS O CAPITULOS:**

1. KENT, Patricia. 2015. *Sustentabilidad socio-ambiental de las mpymes argentinas*. Editorial Buyatti. Buenos Aires, Argentina. En edición.

**F) DIVULGACION EN PUBLICACIONES NO ESPECIALIZADAS.**

1. KENT, Patricia. *Responsabilidad social y gerencia social*. Conferencia. Cátedra Abierta Ética para el Desarrollo Humano. UNPSJB. Trelew, Chubut, 01/11/2012.
2. KENT, Patricia. *Alientan estrategias para formar profesionales con responsabilidad comunitaria*. El Diario de Madryn, 11/11/2012. Puerto Madryn, Chubut, Argentina.
3. KENT, Patricia. *Desarrollo Sostenible*. Conferencia. Cátedra Abierta Ética para el Desarrollo Humano. UNPSJB. Trelew, Chubut, 30/11/2012.
4. KENT, Patricia. *¿Existe la responsabilidad social de las organizaciones del tercer sector?* Revista del Círculo Policial y Mutual del Chubut. Volumen: 131 Página 38. Rawson, Chubut, 31/07/2013.
5. KENT, Patricia. *Responsabilidad social empresaria*. Conferencia. Cátedra Abierta Ética para el Desarrollo Humano. UNPSJB. Trelew, Chubut, 25/10/2013.
6. KENT, Patricia. *Desarrollo sustentable*. Conferencia. Cátedra Abierta Ética para el Desarrollo Humano. UNPSJB. Trelew, Chubut, 05/11/2013.
7. KENT, Patricia. *Presentando la cátedra abierta de ética para el desarrollo humano*. Conferencia. Cátedra Libre Problemas Políticos Regionales. UNPSJB. Trelew, Chubut, 25/04/2014

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN JUAN BOSCO**

*Secretaría de Ciencia y Técnica*

---

8. KENT, Patricia. *La responsabilidad social: una acción ciudadana compartida*. Conferencia. Fundación FORMAR. Trelew, Chubut, 10/07/2014
9. KENT, Patricia. *Gestión de la sustentabilidad*. Video-Conferencia. Universidad Nacional de Villa María. Córdoba, 22/08/2014.
10. KENT, Patricia. *Patricia Kent brindó una conferencia en Trelew*. Diario Jornada, 20/09/2014. Trelew, Chubut, Argentina.
11. KENT, Patricia. *¿De qué hablamos cuando hablamos de responsabilidad social?* Conferencia. Fundación OSDE. Trelew, Chubut, 23/09/2014.
12. KENT, Patricia. *Responsabilidad social*. Conferencia. Cátedra Abierta Ética para el Desarrollo Humano. UNPSJB. Trelew, Chubut, 04/11/2014

**TITULO:** Cultura organizacional sustentable de las explotaciones agropecuarias del Valle Inferior del Río Chubut.

**DIRECTOR:** Dra. Patricia Kent

**UNIDAD EJECUTORA:**

**Investigadores:**

Esp. Yanina Tocchetti - TUAА Paula Almonacid - TUAА. Marcela Denadei - TUAА Lilia Pauluka  
TUAА Soledad Snidersich

**Ayudantes de investigación:**

Evelyn Jones - Ana Ojeda - Daniel Pugh

**Becaria:** Lena Luchelli

**Fecha de Iniciación:** 01/01/2012

**Fecha de Finalización:** 31/12/2014

**RESUMEN:**

La Patagonia Argentina presenta características naturales y culturales especiales, entre las que se destacan su geografía agreste, su baja densidad de población, su escaso desarrollo industrial y su riqueza en recursos naturales y culturales; en ese contexto, las actividades agropecuarias en la región deben encontrar mecanismos capaces de generar beneficios para el agricultor y sus comunidades, considerando alternativas sustentables de supervivencia.

El proyecto proponía analizar la cultura organizacional para las explotaciones agropecuarias del VIRCH sumando el desafío de explicitar los rasgos distintivos de una cultura socio-ambiental sustentable para su apropiación y transferencia, previendo desarrollar como producto final una propuesta de lineamientos de gestión que las favorezcan.

Se cumplió el plan de trabajo previsto logrando alcanzar los objetivos establecidos, de acuerdo al cronograma elaborado, habiendo sido posible superar los inconvenientes que se fueron presentando a lo largo del proceso.

Se desarrollaron entre otras, las siguientes actividades: se determinaron las variables socio-ambientales que definen una cultura organizacional sustentable, se definió la población objeto de estudio y los actores claves; se realizó el reconocimiento del funcionamiento de los establecimientos; se diseñaron y administraron los instrumentos de relevamiento de información; se realizó el procesamiento, análisis y evaluación de los resultados de las

entrevistas sobre los grupos definidos; se efectuó el análisis de la cultura organizacional de las explotaciones agropecuarias del VIRCH y se diseñó un conjunto de lineamientos de gestión socio-ambiental aplicables.

Un aspecto significativo del proceso investigativo consistió en la posibilidad de confirmar la positiva respuesta de los empresarios y la comunidad en general, detectada en proyectos anteriores desarrollados por equipos del Instituto de Responsabilidad Social para el Desarrollo Sustentable - GETACE, frente a propuestas tendientes a colaborar para el logro de una administración sustentable de las organizaciones del medio.

Quienes conducen hoy pequeñas y medianas empresas agropecuarias, no pueden perder de vista que la rentabilidad es un requisito básico para cumplir los objetivos sociales y que la racionalidad económica garantiza la viabilidad de la organización, lo cual conlleva la necesidad de lograr resultados positivos tanto en el balance económico, como en el socio-ambiental.

La premisa que guió la tarea afirmaba que los establecimientos agropecuarios que poseen una cultura sustentable, se encuentran en mejores condiciones para mantener pequeños predios de escasa rentabilidad, conservando la tradición familiar y agregando valor, a partir de estrategias de asociatividad tendientes a valorizar el patrimonio socio-cultural y preservar el ambiente natural.

Uno de los aportes mas relevantes de la investigación consistió en probar la importancia que reviste, para las organizaciones objeto de estudio, el estudio de su cultura organizacional, porque tal como lo plantea Schein (1990), "...el abordaje de la cultura organizacional permite a la organización comprender sus fuerzas y debilidades, y optar por estrategias válidas fundadas en juicios realistas de los factores externos e internos...".

Al finalizar este trabajo es posible afirmar que conocer la realidad cultural resulta fundamental para efectuar los cambios necesarios e implementar, en el marco de su responsabilidad social, metodologías y procedimientos útiles que los conduzcan a decisiones sustentables, tanto del sector productivo al que están destinadas, como de los organismos públicos nacionales, provinciales y municipales vinculados con la actividad.

Los resultados de la investigación indican que optimizar la gestión de los establecimientos agropecuarios del VIRCH requiere asumir la ineludible responsabilidad social de los distintos actores sociales involucrados, a partir de la definición y ponderación de las variables socio-ambientales requeridas para lograrlo, tal como se exponen en la publicación: "Cultura

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN JUAN BOSCO**

*Secretaría de Ciencia y Técnica*

organizacional sustentable de las explotaciones agropecuarias del Valle Inferior del Río Chubut”, producto final de esta investigación actualmente en edición, que aspira a convertirse en un material útil, accesible y práctico, para la gestión diaria de estos establecimientos.

Para el logro de los objetivos, resultó clave la activa participación de los distintos actores sociales convocados, por lo cual agradecemos el apoyo y acompañamiento de los productores agropecuarios y sus asociaciones representativas, esperando que este material sirva como guía hacia una administración más sustentable de “las chacras del Valle”.

Por último, en mi carecer de directora de la unidad ejecutora del proyecto, me permito manifestar mi satisfacción por la tarea desarrollada y agradecer al equipo que me acompañó durante estos tres años de trabajo, por su compromiso y responsabilidad, así como también por la buena disposición y calidez con la cual lograron que pudiéramos superar las dificultades y concluir con éxito la tarea. Sinceramente muchas gracias.