



---

## **Capítulo 3 – Diana Montoya**

# **LA ADOPCIÓN DE LOS PRINCIPIOS PARA LA EDUCACIÓN RESPONSABLE EN GESTIÓN (PRME) Y SU APORTE HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE UN PERFIL DE ADMINISTRADORES ÉTICAMENTE RESPONSABLES CON SU ENTORNO SOCIO- AMBIENTAL**

### **DIANA MONTOYA**

Contador Público (FCE-UBA).

Estudiante de Licenciatura de Administración (FCE-UBA).

Ex-becaria estímulo UBACyT (2015-2017).

Becaria maestría UBACyT.

## **Resumen**

La falta de comportamiento ético en la empresa produce efectos tanto en los negocios e intereses de los propietarios —accionistas— como sobre la sociedad en su conjunto.

Es por ello que la actuación de los directivos no se limita a la obtención de jugosos beneficios sino también en salvaguardar los intereses de la comunidad y el medioambiente.

El presente trabajo expone de manera pormenorizada una de las tantas iniciativas internacionales promovida por las Naciones Unidas, integrada por seis principios que buscan lograr contribuir en la formación de ciudadanos éticos por medio de las funciones de docencia, investigación y extensión.

Con esto el organismo persigue que los directivos de las organizaciones puedan enfrentar los retos actuales y potenciales sea a nivel económico, social y ambiental.

Para ello esta iniciativa internacional invita a todas aquellas escuelas de negocio, que deseen desarrollar un perfil de gestores éticamente responsables con su entorno social y medio ambiental, a la adopción de cada uno de los principios en su estrategia de enseñanza.

## **Palabras Clave**

ÉTICA - RESPONSABILIDAD SOCIAL - ADMINISTRACIÓN  
RESPONSABLE - PRME

## **Abstract**

The lack of ethical behavior in companies produces effects both on the business and interests of the owners —shareholders— and on society as a whole.

That is why the performance of managers is not limited to obtaining lucrative benefits but also to safeguard the interests of the community and the environment.

This paper presents in detail one of the many international initiatives promoted by the United Nations, consisting of six principles that seek to contribute to the formation of ethical citizens through the functions of teaching, research and extension.

With this, the organization aims to ensure that the executives of the organizations can meet the current and potential challenges at an economic, social and environmental level.

To this end, this international initiative invites all those business schools, who wish to develop a profile of ethically responsible managers with their social and environmental setting, to adopt each of the principles in their teaching strategy.

## **Keywords**

ETHICS - SOCIAL RESPONSIBILITY - RESPONSIBLE MANAGEMENT - PRME

## **Introducción**

La crisis financiera mundial de 2008, cuyos efectos se sienten latentes en la actualidad, fue consecuencia de un conjunto de malas prácticas de gestión y comisión de delitos de corrupción en los negocios que se concretaron en las últimas décadas. Ejemplo de ellos son el caso Enron, Royal Ahold, Parmalat, la crisis en el mercado inmobiliario en los EUA, entre otros.

La analista financiera Kelley Holland (2009), manifiesta:

*“Business School is accused of being partly responsible for current economies crisis because they have failed to seriously integrate reflection on ethical values into their curricula...the way business students are taught may have contributed to the most serious crisis in decades...”* (Holland, 2009)

Que traducimos como:

*“La escuela de negocios es acusada de ser parte responsable de las crisis económicas actuales porque ellos han fallado seriamente en integrar reflexiones sobre valores éticos en sus planes de estudio...la manera en que los estudiantes en negocios son educados posiblemente han contribuido a la más grave de las crisis en décadas..”*

Los temas sobre el comportamiento ético en los negocios y la RSE están insertos en el ámbito universitario, situación que se puede observar en las distintas asignaturas que se dictan sobre esta temática y otras actividades como conferencias, charlas que tocan esta problemática. No obstante, la realidad muestra la ineficacia e insuficiencia de ellos, situación que se ve materializada en la crisis financiera mundial que es resultado de un cumulo de conductas no éticas.

Por su parte Rasche y Escudero expresan que:

*“When considering the changing context of responsible management education —mostly driven by the recent global economic downturn—... we should not waste this opportunity to finally put responsible management education in its rightful place: at the strategies core of the business school curriculum.”*  
(Rasche y Escudero, 2009:244)

Que traducimos como:

*“Cuando considerando el contexto cambiante de la educación responsable en gestión —mayormente conducida por la reciente recesión mundial económica—... no deberíamos perder esta oportunidad para finalmente poner la educación responsable en gestión en su justo lugar: al centro de la estrategia de las currículas de las escuelas de negocios.”*

Por otra parte estos autores, ubican en el centro de la escena a la tan cuestionada actuación de las escuelas de negocios en la formación profesional de sus estudiantes, para que tomen una posición de propulsoras de conductas responsables en la gestión de los negocios. De tal forma que los futuros gestores puedan enfrentar los desafíos que en este siglo

La adopción de los principios para la educación responsable en gestión (PRME) y su aporte hacia la construcción de un perfil de administradores éticamente responsables con su entorno socio-ambiental. P 45-62

---

enfrentan las empresas y la comunidad: el agotamiento de los recursos, la contaminación ambiental, la corrupción y la crisis financiera.

En este sentido, las empresas necesitan internalizar estas cuestiones en su estrategia y operatoria cotidiana, a fin de reforzar sus vínculos con los stakeholders y dar a conocer a los mismos a través de informes de RSE<sup>1</sup>. Esto implica contar con administradores que no solo se preocupen en maximizar las utilidades, cumplir con los deberes legales, sino que además se enfoquen en los actuales y/o potenciales impactos negativos de la actividad empresarial.

Entonces, la iniciativa PRME (2007) surge como el inicio hacia un camino, en donde los entes educativos de gestión empresarial son los actores principales para promover entre su alumnado conductas de líderes empresariales que gestionen los negocios con responsabilidad social y ambiental.

## **El inicio de los PRME**

La idea de la creación de una plataforma de participación mundial de entes académicos, fue incorporada por la Oficina del Global Compact, en el Foro Mundial de la Case Western Reserve University en octubre de 2006.

Los principios de esta iniciativa fueron realizadas por un equipo de trabajo internacional integrado por sesenta decanos, rectores de universidades, los principales representantes de las Escuelas de negocios y entidades académicas del mundo y sujetos del sector empresarial<sup>2</sup>.

Estos principios fueron oficialmente publicados por el Global Compact en Julio de 2007 en la reunión “Los Líderes de la Cumbre” celebrada en

---

<sup>1</sup> Responsabilidad Social Empresarial

<sup>2</sup> También, participaron en su redacción y coordinación el Pacto Mundial, AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business), EABIS (European Academy for Business in Society), EFMD (European Foundation for Management Development), entre otras.

Ginebra, Suiza, ante la presencia del secretario general de la ONU, empresas, sociedades civiles y líderes de gobierno.

De esta forma, se instauró esta *“Iniciativa Global Multiinstitucional (PRME) que compromete a las Escuelas de Administración con la agenda global, ...y con una formación en Administración sostenible y responsable”* (PRME, 2008:4).

Por medio de estos principios, el Pacto Mundial espera que el número de entes académicos dedicados a educación responsable en gestión, se comprometan a participar en forma activa en la adopción de cada uno de ellos.

Actualmente, en esta red global participan alrededor de 650 instituciones académicas provenientes de más de 85 países del mundo, dentro de este universo de entidades educativas podemos encontrar que más de un tercio se encuentran dentro de las 100 mejores escuelas de negocios del Financial Time.

Algunas de las posibles consideraciones tenidas en cuenta al momento de la elaboración de estos principios, puede encontrarse en lo expresado por A. Rasche y M. Escudero (2009:248):

*“The PRME grew in part because business leaders, who have committed themselves to the ten principles of the Global Compact, were asking educational institutions: What are you doing to help future business leaders to understand the challenges of responsible management? Any serious and long-term consideration needs to include educational institutions as important players....Educational institutions not only provide factual knowledge about responsible business practices, but also ...have the ability to encourage student’s reflection about their values...”* (Rasche y Escudero, 2009:248)

Que traducimos como:

*“Los PRME nacen en parte porque los líderes en negocios...estuvieron preguntando a las instituciones educativas: ¿Qué están haciendo para ayudar a los futuros líderes en negocios para entender los desafíos de la gestión*

---

*responsable? Cualquier consideración sería y a largo plazo necesita incluir a las instituciones educativas como importantes actores...Las instituciones educativas no solo proveen de conocimientos fácticos acerca de las prácticas responsables en gestión, sino que también...tienen la habilidad de incentivar a la reflexión a los estudiantes sobre sus valores...”*

En este sentido, es primordial comprender a las instituciones educativas como entes que asumen un activo rol en la formación de los futuros gestores de los negocios, para construir un perfil de estudiantes que no solo adquiera conocimientos técnicos, competencias sólidas sobre las mejores prácticas responsables empresariales, sino que también incorporen los valores éticos en su actuación futura profesional.

## **Puesta en práctica de los principios en las escuelas de negocios**

En un mundo cada vez más globalizado, se está afianzando la conexión entre los negocios, el medio ambiente y la comunidad. Los temas sobre Responsabilidad Social y Ambiental, están en el foco las principales preocupaciones en la gestión de negocios.

*“Las compañías necesitan herramientas integradas de gestión que ayuden a implantar firmemente las preocupaciones ambientales, sociales y de gobierno corporativo en sus planteamientos estratégicos y en sus operaciones diarias”*  
(PRME, 2008:4)

En este contexto las Escuelas de Negocios juegan un papel importante — al ser ellas las que llevan a cabo la formación de las conductas empresariales— en la inclusión de los valores universalmente aceptados como principios rectores en la capacitación de los actuales y futuros tomadores de decisiones.

Los Principios para la Educación Responsable en Gestión, responden ante esta necesidad de fomentar comportamientos éticos de gestión, a través de sus seis principios que se inspiran en valores universalmente reconocidos.

*“...the PRME should be perceived as one possible, yet by no means the only, way to building up a strategies approach towards responsible management education which clearly reaches beyond isolated courses on business ethics” (Rasche y Escudero, 2009: 246).*

Que traducimos como:

*“...los PRME deberían ser percibidas como un posible, aunque de ninguna manera el único, mecanismo para construir un enfoque de estrategia hacia una educación responsable en gestión que claramente vaya más allá de cursos aislados sobre ética en los negocios.”*

Esta iniciativa, es un llamado a las instituciones educativas de administración, a que participen activamente, difundan la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad en su ámbito, a través de la investigación, la educación, formación empresarial, la incorporación del RSE en los planes de estudio, entre otras actividades, persiguiendo la formación de administradores socialmente responsables.

Hasta aquí no se han mencionado los principios que forman parte de esta iniciativa, los mismos son seis<sup>3</sup> y se diferencian en función de los objetivos

---

3 Los principios para la educación responsables en gestión son:

Principio 1, Propósito. *“Desarrollaremos las capacidades de los estudiantes para que sean futuros generadores de valor sostenible para los negocios y la sociedad en su conjunto, y para trabajar por una economía global incluyente y sostenible”.*

Principio 2, Valores. *“Incorporaremos a nuestras actividades académicas y programas de estudios los valores de la responsabilidad social global, tal como han sido descriptos en iniciativas internacionales, tales como el Global Compact de Naciones Unidas”.*

Principio 3, Método. *“Crearemos marcos educativos, materiales, procesos y entornos pedagógicos que hagan posible experiencias efectivas de aprendizaje para un liderazgo responsable”.*

Principio 4, Investigación. *“Nos comprometemos con una investigación conceptual y empírica que permita mejorar nuestra comprensión acerca del papel, la dinámica y el*



La adopción de los principios para la educación responsable en gestión (PRME) y su aporte hacia la construcción de un perfil de administradores éticamente responsables con su entorno socio-ambiental. P 45-62

---

que cada uno establece. De esta forma los podemos diferenciar como aquellos que definen el propósito, los valores, el método, la investigación, la participación y diálogo entre las entidades firmantes.

### **Participación de las entidades académicas en la iniciativa**

Para poder participar de esta iniciativa voluntaria, se puede distinguir dos situaciones.

Si quien desee incorporarse es una entidad académica (con reconocimiento legal y/o de gobierno) que otorgue títulos o bien se trate de una “universidad corporativa” cuya organización principal se encuentre adherida al Global Compact deberán completar el formulario de la página web de PRME y adjuntar una carta de apoyo firmada por el máximo órgano ejecutivo dirigido al Comité Ejecutivo de PRME y esperar la aceptación de este.

Si el ente no se trata de una entidad académica y desea apoyar la iniciativa PRME, tendrán que cumplir todos los requisitos para transformarse en una “organización de apoyo”.

Este tipo de entes está invitado a apoyar la iniciativa, en tanto se trate de asociaciones u organizaciones con este carácter que apoyen el desarrollo de administradores responsables y/o el trabajo realizado por los participantes PRME y cuya existencia sea de al menos 2 años. Actualmente

---

*impacto de las corporaciones en la creación de valor sostenible social, ambiental y económico”.*

Principio 5, “Partenariado”. *“Interactuaremos con los gestores de las corporaciones empresariales para ampliar nuestro conocimiento de sus desafíos a la hora de cumplir con sus responsabilidades sociales y ambientales y para explorar conjuntamente los modos efectivos de enfrentar tales desafíos”.*

Principio 6, Diálogo. *“Facilitaremos y apoyaremos el dialogo y el debate entre educadores, empresas, el gobierno, consumidores, medios de comunicación, organizaciones de la sociedad civil y los demás grupos interesados, en temas críticos relacionados con la responsabilidad social global y la sostenibilidad”.*

---

se puede encontrar 13 organizaciones de apoyo que se han adherido a la iniciativa provenientes de 6 países<sup>4</sup>.

Tras la aceptación para la incorporación de la entidad educativa a la iniciativa se la invita a:

- Adoptar los seis principios en la estrategia y operativa de la entidad, a través de su aplicación en las actividades de investigación, su instauración en los programas de estudios, entre otras actividades que impregnen estos valores.
- Comprometerse a reportar los progresos alcanzados en la puesta en práctica de los principios.
- Dar a conocer públicamente su compromiso con la iniciativa PRME.
- Comprometerse con la comunidad PRME, participando en las actividades programadas, en los Grupos de Trabajo PRME, reuniones regionales, etc.
- Apoyar el funcionamiento de la iniciativa, por medio de una cuota anual de servicio.

Con relación al informe, cabe mencionar que el mismo deberá publicarse por lo menos cada dos años (aunque la iniciativa PRME prefiere un informe anual), en él el ente deberá reflejar los progresos alcanzados en la implementación de cada uno de las directrices. Este informe se lo conoce por sus siglas en inglés SIP (Sharing Information on Progress), permite intercambiar con distintas instituciones de altos estudios en gestión las acciones efectivas que implementa en sus operaciones, renovar su compromiso con cada uno de los principios, evaluar y dar a conocer los progresos logrados a los stakeholders.

Compartimos con lo que expresa Rasche y Escudero (2009:247) con respecto a la finalidad de este informe:

*“Reports are supposed to stimulate discussions, enable learning, disseminate ideas and allow participating institutions to set the agenda for responsible management education, both*

---

<sup>4</sup> La información fue extraída el 01-08-2017 en:  
<http://www.unprme.org/participants/supporting-organisations.php>.

La adopción de los principios para la educación responsable en gestión (PRME) y su aporte hacia la construcción de un perfil de administradores éticamente responsables con su entorno socio-ambiental. P 45-62

---

*within organizations and in the wider socio-economic environment...*” (Rasche y Escudero, 2009:247)

Que traducimos como:

*“Se supone que los informes estimulan las discusiones, facilitan el aprendizaje, difunden ideas y permiten a las instituciones participantes fijar la agenda para la educación responsable en gestión, ambos dentro de la organización y en el ambiente socio-económico más amplio.”*

Ésta iniciativa internacional produce tres efectos relevantes en las organizaciones, ellos son: generar un cambio gradual y sistémico dentro de las entidades participantes, generar aprendizaje, al permitir el intercambio de las mejores prácticas entre las firmantes; reforzar los vínculos con los stakeholders a través de los informes, al publicar por ese medio las distintas acciones; y, finalmente, posibilitar la mejora continua, al permitir evaluar los resultados logrados período tras período en la adopción de los principios. Éstas características las podemos ver reflejadas en el siguiente cuadro:

**A Learning Network**

The PRME initiative facilitates an exchange of existing and new practices in management education

**Reporting to Stakeholders**

Adopting the PRME implies that the signatory institution is willing to report regularly on progress to all stakeholders

**Continuous Improvement**

Implementation of Principles should be understood as a long-term process  
Of continuous performance improvement

Fuente: Principles Responsible Management Education (PRME Engagement Model).

### **Diferenciación de las entidades participantes**

Aquellas entidades que deseen mantener el estado de “firmantes comunicadoras” deberán cumplir con los requisitos mínimos que establece la iniciativa, como parte de su Política SIP:

- Los firmantes deberán presentar el reporte por lo menos cada 24 meses.
- El SIP deberá contener la siguiente información:
  - ✓ La carta firmada por el máximo responsable de la organización que exprese su continuo compromiso.
  - ✓ Una explicación de las actividades relevantes que ha implementado, a fin de cumplir cada uno de los principios.
  - ✓ Un examen de los resultados de los objetivos.
  - ✓ Una descripción de los objetivos claves para el próximo período.

La adopción de los principios para la educación responsable en gestión (PRME) y su aporte hacia la construcción de un perfil de administradores éticamente responsables con su entorno socio-ambiental. P 45-62

---

- El SIP deberá ser presentado en la página web PRME.
- El firmante deberá completar una breve autoevaluación que resume el contenido del reporte.

El hecho de que la entidad no comunique sus progresos cada 24 meses dará lugar a la pérdida del carácter de “firmante comunicadora” a “no comunicante”. Lo mismo ocurrirá si la entidad no cumple con los requisitos mínimos de la Política PRME. Estas entidades si no cargan su informe a la base de datos de PRME, serán finalmente expulsadas de la lista de firmantes.

Por otra parte, podemos diferenciar a los entes firmantes en: PRME campeones, PRME avanzados y PRME básicos.

Los firmantes campeones contribuyen al pensamiento y al liderazgo de acción sobre la educación responsable en administración en el contexto de los objetivos de las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible.

Los entes que revisten el segundo carácter —avanzados—, son aquellos que habiendo cumplido con la Política SIP, contribuyen adicionalmente con el servicio de comisión anual, de tal forma que les permite acceder a otros beneficios, a la posibilidad de alcanzar el liderazgo dentro de la iniciativa y a utilizar el logo PRME.

Las entidades que son consideradas participantes básicos, son aquellas que solamente cumplen con la Política SIP y no tienen acceso a los beneficios adicionales a los que las firmantes avanzadas tienen derecho, como ser el uso del logotipo PRME.

### **Beneficios de la preparación del SIP**

Los SIP generan valor tanto para las entidades académicas que los preparan como para la comunidad PRME, a continuación se hará mención de algunos de los beneficios que implica su preparación y difusión:

- Da a conocer el compromiso con PRME y la misión de ésta.

- Refleja una visión conjunta de las acciones, de manera completa y concisa.
- Es una herramienta que logra dar visibilidad del trabajo efectuado, y como consecuencia, construye una coherente reputación.
- Permite lograr una organización y conexión con las personas pertinentes al ente.
- Es un instrumento importante a la hora de la definición de la dirección y estrategia, en la organización.
- Da la posibilidad de ejecutar un control y una evaluación, comparativamente, año tras año de lo que se realizó, y detectar donde se puede mejorar.
- El SIP promueve el sentido de logro.
- El hecho de que el SIP sea publicado en la página web, le da el carácter de información pública, con mayor credibilidad, y permite intercambiar las prácticas efectivas con otros entes, que se encuentren en la red PRME.

## Conclusiones

El papel de las escuelas de negocios en la formación profesional de los gestores/administradores del futuro, que respondan a los desafíos actuales y potenciales que enfrentan los distintos entes, es de relevancia trascendental.

Visto los efectos no deseados que las conductas no éticas adoptadas por los administradores pueden ocasionar, las instituciones educativas deben ocupar un rol sumamente importante en la reflexión acerca de los valores que implican el proceso de la toma de decisiones. Para ello deberá contemplar la creación de una asignatura específica y la implementación de un eje transversal a todas las asignaturas (GILLI, J.J., 2011:137).

Ante estas problemáticas, surge la iniciativa promovida por el Global Compact que consiste en la difusión de los Principios para la Educación Responsable en Gestión para su adopción por los diferentes entes

---

La adopción de los principios para la educación responsable en gestión (PRME) y su aporte hacia la construcción de un perfil de administradores éticamente responsables con su entorno socio-ambiental. P 45-62

---

educativos en las actividades que desarrolla. Esto implica incorporarlo en los planes de estudio, en los proyectos de investigación y en las diversas acciones que promueva el ente para la incorporación de estos principios rectores.

La educación impregnada con estos seis principios, busca definir un perfil de educandos, que refleje actitudes y conductas propias de los líderes empresariales, esto significa alcanzar un perfil ético de gestión, a través de la incorporación paulatina de los valores universales que fomenta esta iniciativa.

Esto nos lleva a pensar que los futuros administradores de las entidades empresariales, no solo tendrán que aplicar todo su esfuerzo en alcanzar metas organizacionales, como maximizar los beneficios, cumplir con obligaciones impositivas y legales, sino que también tendrán que adoptar decisiones que no afecten el contexto socio ambiental que rodea la operatoria, teniendo una visión a largo plazo del posible efecto positivo o negativo que produzcan y las acciones que implementen para reducir sus impacto negativos.

A esta iniciativa voluntaria pueden participar entes educacionales que deseen ir adoptando los principios rectores a su estrategia y operatoria, o bien las entidades que quieran apoyar la iniciativa, revistiendo el carácter de organizaciones de apoyo.

Además, cabe mencionar la distinción que hace el Global Compact en PRME campeones, PRME avanzados y PRME básicos, ellas se diferencian en función a si cumplen solo con la política SIP o si adicionalmente realizan una contribución a la comisión anual o si además de esto efectúan otras actividades de manera tal que colaboren con los objetivos de las Naciones Unidas para el desarrollo sustentable.

Es de suma relevancia que los entes evalúen los beneficios a los que les permite acceder el hecho de participar en una iniciativa de estas características, como poder intercambiar las mejores prácticas con otros entes que actúen en la red PRME, dar a conocer el compromiso con PRME,

la consolidación de la reputación en coherencia con estos principios rectores, etc.

Creemos que las escuelas de negocios deben adoptar una postura socialmente responsable en la formación de los futuros gestores de negocios, para afrontar los desafíos actuales y potenciales con que lidian las empresas. En este sentido, pensamos que es de gran aporte lo trabajado hasta el momento por PRME, permitiendo que diversos entes educativos que emprendan este camino de adopción de los principios, puedan difundir información sobre estos aspectos para que los distintos usuarios puedan tomar las decisiones adecuadas.



## Bibliografía

- GILLI, J.J. (2011): *Ética y empresa: valores y responsabilidad social en la gestión*, Buenos Aires, Granica.
- HOLLAND, K. (2009): "Is it time to retrain b-schools?" *New York Times*, Saturday, March 14. Link de consulta: <http://www.nytimes.com/2009/03/15/business/15school.html>.
- Principles Responsible Management Education (PRME) (2008): *Principios para la Educación Responsable en Gestión*, febrero. Link de consulta: [http://www.ascolfa.edu.co/web/archivos/libros/PRME\\_ASCOLFA.pdf](http://www.ascolfa.edu.co/web/archivos/libros/PRME_ASCOLFA.pdf) (consulta 25-10-2016).
- Principles Responsible Management Education (PRME) (2007): *Principios para la Educación Responsable en Gestión*, julio. Link de consulta: <http://www.unprme.org/resource-docs/EDUCACIONRESPONSABLEPRMEencastellano.pdf> (consulta 06-11-2016).
- RASCHE, A. ; ESCUDERO, M. (2009): "Leading Change – The Role of the Principles of Responsible Management Education," *Journal of Business and Economic Ethics* (zřwu), Vol. 10, No. 2, pp. 244 – 250. Link de consulta: <http://www.unprme.org/resource-docs/RascheEscuderoJBEE.pdf>.

