

# **Agua Potable: Acciones de Responsabilidad Social**

## **Estudio de Caso en el Municipio de Ahome**

**Virginia López Nevárez**

vicky-academico@hotmail.com

**Dinora Albarrán Carrera**

dinora.carrera@gmail.com

**Luz Cecilia Gálvez Bon**

luz.galvez@udo.mx

Institución: Universidad de Occidente

Áreas de investigación: Innovación, competitividad y sustentabilidad social en el desarrollo local

### **Resumen**

El presente trabajo presenta un estudio sobre la ciudadanía corporativa en el servicio de agua potable en el municipio de Ahome, para lo cual se utilizó la estrategia cualitativa de estudio de caso, adoptando el modelo propuesto The Center for Corporate Citizenship, de la Escuela de Negocios de la Boston College, que es útil para medir el desempeño de la organización en términos de la ciudadanía corporativa. El análisis de los datos permitió determinar la etapa de desarrollo o madurez en la que se ubica la organización que presta el servicio de agua en el municipio de Ahome, así como las áreas de oportunidad para mejorar su desempeño en relación a su responsabilidad social, con lo que es factible que las organización pueda tomar las decisiones necesarias para avanzar en la materia.

Palabras clave: Ciudadanía Corporativa, Responsabilidad Social, Servicio de Agua Potable

### Abstract

This paper presents a study on corporate citizenship in the potable water service in the town of Ahome, for which qualitative case study strategy was used, adopting the proposed model The Center for Corporate Citizenship, School of Business of Boston College, which is useful for measuring the performance of the organization in terms of corporate citizenship. The data analysis allowed us to determine the stage of development or maturity in the organization providing water service in the town of Ahome, as well as areas of opportunity stands to improve its performance in relation to its social responsibility, what is feasible that the organization can take steps to advance the art making.

Keywords: Corporate Citizenship, Social Responsibility, Potable Water Service

### Introducción

El agua ha sido y será un recurso estratégico para el ser humano al ser un elemento vital para la vida y un recurso muy importante para toda actividad económica. El servicio de agua, requiere de una organización que sostenga tanto la perspectiva técnica, económica y social del servicio, situación que requiere que los sistemas de gestión, cuyo fin es la producción, operación y mantenimiento de sistemas de agua, involucren los procesos, estructuras y técnicas que permitan hacer una conciliación entre los usos y necesidades del agua de la sociedad de la mejor manera posible, teniendo en consideración la especificidad del agua, sus características económicas y políticas, ambientales y sociales.

En México la responsabilidad en la gestión del agua recae en el área de la gestión pública en sus tres niveles de gobierno, estos planes y

programas solo incorporan indicadores para evaluar el impacto ambiental, la infraestructura hidráulica, y la calidad en el servicio, por ello, es necesario incorporar elementos de una gestión social en el servicio municipal de agua, ya que es a este nivel donde se realizan las interacciones sociales, económicas y ambientales de la instrumentación en la prestación del servicio.

Esta premisa es retomada para desarrollar esta investigación, la cual plantea como eje central analizar los aspectos de responsabilidad social que se tienen en el servicio de agua a partir del concepto de ciudadanía corporativa, estableciendo la siguiente pregunta ¿Cómo se constituye la responsabilidad social corporativa en el servicio de agua potable del Municipio de Ahome?

### **Referentes teóricos**

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), aunque proviene de una tradición norteamericana y británica que remonta a principios del siglo XX (Raufflet, 2010), autores como Carroll (1999) consideran el origen del término con la publicación del libro *Social Responsibilities of The Businessman* de Howard Bowen en 1953. La responsabilidad social se ha orientado a reconocer el compromiso que las organizaciones tienen con la sociedad en la que se desenvuelven. El concepto ha crecido y ha cambiado en términos del enfoque de los stakeholders (Carroll, 2008), dando lugar a nuevas iniciativas, que se han movido a través de integrar un gobierno y una gestión con prácticas y políticas sociales.

El contexto social, económico, político y ambiental ha influido en la construcción del concepto de responsabilidad social corporativa. La proliferación de conceptos que son asociados con la RSC dificulta el establecimiento de un consenso en su definición, Muñoz y Longobardi (2012) realizan una revisión de los diferentes términos que son utilizados incluso como sinónimos, entre los que se destacan: Sostenibilidad

corporativa, ciudadanía corporativa, inversión socialmente responsable, gobierno corporativo, desempeño social corporativo, capacidad de respuesta social corporativa, operación ética e integralmente y filantropía corporativa entre otros.

La diversidad de corrientes y filosofías sobre responsabilidad social corporativa que se han desarrollado, expresan un consenso sobre la idea fundamental de que las empresas tienen la obligación de trabajar para el bienestar social (Ojeda y Jiménez, 2012), con el componente ético y moral como un elemento de los negocios (Carroll, 2008).

En un intento por homogenizar la noción y principios de RSC se construyó una definición a través de un consenso internacional entre 83 países participantes, 16 países observadores y 42 organizaciones vinculadas a la RSC en el marco de la Guía internacional ISO 26000 desde Responsabilidad Social, publicada oficialmente en Noviembre de 2010. En esta guía se define la RSC como:

La responsabilidad de una organización ante los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que sea: consistente con el desarrollo sostenible y el bienestar general de la sociedad; considere las expectativas de sus partes interesadas; esté en cumplimiento con la legislación aplicable y sea consistente con normas internacionales de comportamiento; y esté integrada a través de toda la organización (Organización internacional de estandarización – ISO, 2010).

Esta definición pone de manifiesto la tendencia del componente ético y moral como un elemento de los negocios, privilegiando la postura funcionalista de la responsabilidad social (Gond, 2012), al identificar la conexión ética con la empresa y la sociedad como una función social que adquiere una dimensión sociológica, donde la función social es llevada a cabo. Es este vínculo organización-sociedad, es lo que determina la visión

del respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente (Husted y Salazar, 2006).

Existen también razones éticas que refuerzan la perspectiva de responsabilidad social de la organización (Lozano, 2012):

- La necesidad de confianza
- La demanda de ética de responsabilidad de acuerdo con el poder que tenga la organización.
- La imposibilidad de eludir el nivel posconvencional, es decir, guiarse por los principios universales de la justifica.
- La voluntad de justicia y felicidad de las personas que trabajan en la organización, sus grupos de interés y de la comunidad local.

Melé (2008), considera que las propuestas que se han desarrollado, responden a una elaboración teórica sobre las empresas y su propósito en la sociedad, distinguiendo cuatro grupos de teorías sobre responsabilidad social corporativa, señalando también que el concepto de la relación empresa y sociedad incluye algo de los cuatro grupos de teorías. El primero se refiere a lo económico, donde la empresa solo corresponde a la creación de riqueza. El segundo grupo considera que la organización tiene un poder social y una responsabilidad asociada a ese poder. En el tercer grupo se integran las teorías que consideran que la empresa debe atender las demandas sociales y el cuarto grupo lo centra en la perspectiva ética, en donde las empresas establecen una relación con la sociedad a partir de sus valores. Esta última corriente teórica se denomina teoría del ciudadano corporativo.

La teoría del ciudadano corporativo (TCC) considera que la empresa es parte de la sociedad y ha de participar en la vida social contribuyendo en alguna medida y voluntariamente al desarrollo y bienestar de la sociedad más allá de la creación de riqueza (Melé, 2007). Constituye una alternativa viable para responder a las expectativa sociales de los grupos de interés “en cuanto al rol que debe ser asumido por las empresas, trascendiendo al mero interés económico y abarcando tanto lo

social como lo ambientalista” (Guevara, 2012: 119). Donalson y Dunfee (1999) proponen un único tipo de contrato social entre la sociedad y los negocios que incorpore los principales derechos humanos universales vitales para la sociedad a la vez que brinda concesión económica las empresas en el grado de flexibilidad y prácticamente necesario para satisfacer las operaciones del mercado.

Suárez y Lara (2012), considera que la vertiente global de la TCC se concentra en promover una conducta responsable de las multinacionales, para que sean responsables en las naciones y culturas donde operan, teniendo como referente los principios universales de los derechos humanos de la Organización de las Naciones Unidas.

La TCC establece una relación empresa-sociedad que va más allá del concepto funcional del modelo del valor accionista (Melé, 2007), traspasando la concepción de que la empresa es un ente económico, para considerarla como un actor social dentro de la sociedad. Es decir, las empresas como entidades legales, tienen algunos derechos y obligaciones, como otros miembros de la sociedad civil: obedecer la ley, contribuir al bien común, participar en el gobierno y demostrar respeto a otros ciudadanos.

En un sentido amplio Guevara (2012) considera que la ciudadanía corporativa puede ser definida como los compromisos, estrategias y prácticas que una organización desarrolla para la implementación, gestión y evaluación de su conducta corporativa, misma que se sustenta sobre cuatro aspectos generales: el comportamiento corporativo, la ética, las relaciones corporativas y la política de ciudadanía corporativa.

El Boston College (2006) elaboró un método que permite evaluar a la organización en términos del cumplimiento de la ciudadanía corporativa, estableciendo como referencia el desempeño de su gestión de tal forma que a través de sus valores minimice los daños, maximizar los

beneficios, establezca relaciones adecuadas con los agentes interesados, además de considerar la perspectiva económica.

Cada empresa puede identificar los valores y prácticas que sustenten su estrategia y valores en los cuales se tiene que tener en consideración la historia de la organización, sector, planta productiva y los aspectos relacionados con su medio ambiente, así como la transparencia, gobernanza, desarrollo de la comunidad, balance entre familia y trabajo, sustentabilidad ambiental, protección a los derechos humanos y relaciones éticas con los inversionistas

El modelo de ciudadanía corporativa es normativo, ya que establece una serie de etapas secuenciales para su desarrollo (Ojeda y Jiménez, 2012), que tienen como punto de partida el establecer la credibilidad de la organización como ciudadano corporativo, construir una capacidad ética y moral, crear coherencia en la gestión organizacional, profundizar el compromiso hacia los actores interesados, para llegar a la institucionalización de su ciudadanía.

## **Etapas de la Ciudadanía Corporativa**

### **1. Etapa elemental**

En esta etapa la ciudadanía es episódica y sus programas están subdesarrollados. Esto sucede normalmente porque las organizaciones desconocen lo que significa el concepto de ciudadanía corporativa o no existe un interés por parte de la directiva, además existe poca o nula interacción con las partes interesadas externas a la organización. Las políticas y las prácticas de estas empresas se enfocan en cumplir con lo establecido por ley y en los estándares industriales; la gestión de estos temas se le encomienda a los jefes de departamentos como recursos humanos, legal, relaciones públicas y asuntos comunitarios.

## 2. Etapa de compromiso

Existe mayor conciencia de las expectativas de la sociedad y el nuevo rol de las organizaciones y sus responsabilidades. Lo anterior pudiera darse como resultado de la búsqueda de la empresa por reducir sus litigios y los riesgos

## 3. Etapa de innovación

En esta etapa la empresa se mueve en dos vías: hace más amplia su agenda al introducir más cuestiones relativas a la RSE y profundiza su compromiso como líder y asume un rol de vigilante.

Durante esta etapa el desarrollo de la empresa avanza en dos formas:

- La ampliación de su programa que abarca un concepto más extenso de la ciudadanía, y
- La profundización de su participación como líder máximo asumiendo una función de rectoría.

En esta etapa, las compañías empiezan a monitorear su actuación social y ambiental, publicando sus resultados de manera externa.

## 4. Etapa de integración

El progreso de esta etapa consiste en pasar de la coordinación a la colaboración en el manejo de las cuestiones de la RSE; se trata de incluirlas y manejarlas como parte de las estrategias de la empresa. En términos operativos se pretende establecer metas e indicadores de desempeño, monitorearlos y reportarlos en tableros de control de gestión.

## 5. Etapa de transformación

Las empresas en esta etapa son capaces tanto estructural como culturalmente, de mantener relaciones con las ONGs.

Algunos rasgos típicos de esta etapa son:

- Las empresas innovan en vez de imitar, aspiran a ser empresas globales y son manejadas por líderes sobresalientes que se convierten en portavoces de la industria en que participan.
- Las empresas toman seriamente los valores declarados como suyos, es decir, los aplican en sus estrategias, planes y políticas, y
- Rara vez las empresas que están en esta etapa operan solas, lo más frecuente es que cuenten como un buen número de socios, pudiendo ser otras empresa, pero también grupos comunitarios y ONGs con las cuales abordan problemas, alcanzan nuevos mercados y desarrollan economías locales

### **Metodología**

La investigación establece como hilo conductor la identificación de las acciones de responsabilidad social de la junta municipal de agua potable, para lo cual se establece como enfoque de investigación la perspectiva cualitativa.

Dentro de este enfoque metodológico, se señala que esta investigación se trata de un estudio de caso, en virtud de enfocarse en un fenómeno particular en un tiempo y espacio determinado.

El estudio se plantea descriptivo correlacional, a partir de lo cual se define que el método que se retoma es inductivo, partiendo de posicionar a la empresa dentro de alguna etapa del método de Ciudadanía Corporativa propuesto por el Boston College, para llegar a correlación de acciones socialmente responsables y su integración efectiva en el servicio de agua. La macro variable que se midió en esta investigación fue la Ciudadanía Corporativa. Los indicadores que integraron la variable fueron las dimensiones del modelo Boston College: el concepto de ciudadanía corporativa, intento estratégico, liderazgo, estructura, cuestiones sociales, relaciones con los agentes interesados y transparencia.

Para la obtención de los datos se recurre a la entrevista semiestructurada y el análisis documental. La población de interés fue el personal de JAPAMA, para lo cual se seleccionó una muestra no probabilística utilizando la selección de sujetos-tipo, en este caso los miembros del personal directivo.

Este ejercicio permitió en primera instancia identificar los elementos claves de la responsabilidad social a partir de la ciudadanía corporativa, así como los desafíos para ir construyendo la institucionalización de la CC.

### **Resultados**

La perspectiva organizacional del servicio de agua potable

La Junta de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Ahome, JAPAMA por sus siglas, es un organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propios, que tiene como función la prestación del servicio de agua potable y alcantarillado al municipio de Ahome. La prestación del servicio de agua potable consiste en abastecer de agua a los centros de población, en condiciones sanitarias adecuadas al uso y consumo humano; en el alejamiento y disposición de las aguas servidas y los desechos a lugares adecuados, tanto técnica como económicamente, para que se les pueda tratar y posteriormente asignar el reúso en los cauces naturales sin que ocasione la degradación del sistema ecológico y así lograr la preservación de los recursos naturales (Banobras-INAP, 1989).

El servicio de abastecimiento de agua potable a la ciudadanía de JAPAMA, consiste en la captación, tratamiento del agua y su conducción, se considera su función básica, para lo cual se desprenden básicamente de cinco líneas de acción centrales:

- Tratamiento y distribución de agua potable
- Servicio de drenaje y alcantarillado
- Tratamiento de aguas residuales

- Desarrollo y mantenimiento de infraestructura hídrica
- Administración de los servicios

Dentro de estas funciones generales, JAPAMA ofrece un catálogo de servicios con la finalidad de atender las necesidades de la población:

- Contratación de servicio
- Contratación de descarga a drenaje
- Cambio de nombre sobre el padrón
- Convenios para el pago de saldos vencidos
- Autorización de abonos a su cuenta
- Reconexión del servicio
- Reportes de fuga y desazolve de drenaje
- Aclaraciones sobre cargos y consumos que son incluidos en los recibos de pago
- Carta de factibilidad de servicio de agua potable y alcantarillado

En lo que concierne a la estructura organizacional, JAPAMA se compone de cuatro gerencias, una de las cuales es la Gerencia General y el resto atiende áreas funcionales específicas las cuales son: comercialización, funciones técnicas y de operación y las funciones de administración y finanzas. Así mismo cuenta con dos coordinaciones de apoyo a la Gerencia General, la oficina de contraloría interna y el área de comunicación y asistencia social, además se tiene la figura de un Consejo Directivo.

El Consejo Directivo es la máxima autoridad de JAPAMA, lo dirige el Presidente Municipal de Ahome y lo integran once miembros, representantes de la Comisión Nacional del Agua, la Comisión Estatal de Agua Potable y Alcantarillado de Sinaloa, el Gobierno Municipal, cámaras de comercio, ingenieros y la sociedad.

Es importante destacar que la estructura administrativa de cada una de las gerencias se extiende en tres niveles jerárquicos, no obstante, este rasgo estructural está complementado con cierto nivel de centralización en lo que respecta a la toma de decisiones, en virtud de que estas son tomadas por los gerentes de las áreas funcionales dejando a consideración de la Gerencia General y en ocasiones del Consejo Directivo.

Para desarrollar las funciones de potabilización, alcantarillado, comercialización y administración del servicio de agua potable JAPAMA cuenta con una plantilla laboral integrada por 511 empleados, de los cuales 398 son sindicalizados y 113 de confianza.

Esta configuración resultante de una estructura jerárquica amplia, con un nivel de centralización, presencia de informalidad en la comunicación, con tendencia a la racionalización y estandarización de funciones, se expresa inicialmente como un estilo de burocracia (Mintzberg, 1979), a lo que hay que señalar que su configuración particular no ha sido suficientemente racionalizada por parte de la organización, más bien parece lograda de manera inercial, por lo que no se potencializan sus rasgos estructurales en beneficios claramente visibles. Así mismo su configuración ha tenido una transformación enmarcada por su historia y recibe una influencia también de la región geográfica donde se ubica, aquí se observa la reciprocidad de JAPAMA al promoverse como una organización que pertenece al municipio de Ahome.

#### La Ciudadanía Corporativa en el servicio de agua

En este apartado se exponen los principales hallazgos encontrados en relación a las variables que conforman la ciudadanía corporativa del Boston College.

#### Concepto de ciudadanía corporativa

El Boston College (2006) define que el concepto de ciudadanía corporativa se refiere al total de acciones de la organización que minimizan

los daños y maximizan los beneficios, siendo sensibles a sus agentes involucrados. Al ser un organismo público descentralizado JAPAMA no establece la generación de utilidades económicas como su premisa, sino que su beneficio es el equilibrio entre su obligación moral y ética de proporcionar un servicio de agua de calidad.

JAPAMA no se anuncia como una organización socialmente responsable, de hecho la responsabilidad social es un tema que apenas están empezando a considerar los gerentes, a partir de mejorar su imagen y fomentar una cultura en los trabajadores y los usuarios del servicio.

En cuanto al manejo de cuestiones ambientales está consciente de que cada vez más deben de cuidarse los recursos naturales, aquí la principal preocupación es proteger los canales de suministro de agua cruda, así como aprovechar al máximo los recursos con los que cuenta, para que el agua que se provee sea en beneficio de la población.

#### Intento estratégico

Esta variable, se refiere a abrazar la moral dentro del compromiso de la ciudadanía, es decir que se ve reflejada en su estrategia, servicios y cultura. Al respecto JAPAMA ha establecido políticas de calidad que se orientan a satisfacer los requerimientos legales de la producción y distribución de agua potable a partir de la participación social de la comunidad y el desarrollo integral del personal de la Junta de Agua.

JAPAMA ha establecido una serie de valores organizacionales que reflejan la ética e impulsan la confianza de la comunidad hacia el servicio que brinda. Los valores los enuncian de la siguiente manera:

- Honestidad: aplicar correctamente los recursos materiales y financieros de la institución de acuerdo con los principios éticos
- Lealtad: hacer tuyos los principios, valores y compromisos de la organización

- Humildad: aceptar y reconocer los aciertos de otros, así como las limitaciones y errores propios para poder superarlos
- Justicia: aplicar normas, reglamentos y políticas de manera general e impersonal
- Espíritu de servicio: con actitud y ánimo dar lo mejor de cada uno
- Unidad: multiplicar los resultados, sumando esfuerzos individuales, apoyando las fuerzas impulsoras y eliminando las restrictivas
- Participación e involucramiento del personal: cumplir con responsabilidad actividades y obligaciones de calidad, cantidad y oportunidad.
- Desarrollo integral: contribuir al crecimiento del personal y de la organización
- Compromiso con la institución: actuar congruentemente con la misión, objetivos y estrategias establecidas, respetando acuerdos y con apoyo mutuo

En relación a los trabajadores, en JAPAMA laboran 512 trabajadores, de los cuales se tienen 400 trabajadores sindicalizados y el resto son de confianza, es decir hay una proporción del 80-20 en cuanto a sindicalizados y no sindicalizados. La mayoría del personal es operativo, que se encuentra trabajando en la calle, en JAPAMA se tienen 114 tomas de agua y a diciembre de 2013 se tenían 4.5 empleados por cada mil tomas, el parámetro nacional marca 5 empleados por cada mil tomas, por lo que la Junta local está dentro del rango permitido de empleados y cargas de trabajo en relación al servicio de agua potable.

Las prestaciones que los trabajadores sindicalizados reciben, están definidas en el contrato colectivo de trabajo que está dentro de las especificaciones de la Ley Federal del Trabajo y del Instituto Mexicano del Seguro Social. La jornada laboral de los trabajadores es de 8 horas, con una hora para comer de lunes a viernes, percibiendo un sueldo superior al salario mínimo, según el puesto que se ocupe. Las prestaciones otorgadas

corresponden a aguinaldo, prima vacacional, vacaciones, uniforme, seguro de vida y fondo de ahorro.

En lo que respecta la seguridad en el trabajo, se tiene una comisión de seguridad e higiene, que hace revisiones periódicas de las instalaciones y revisa las situaciones anómalas que se dan en relación con el trabajo del personal, especialmente aquel que está en la operación de los sistemas de agua, ya sea en las plantas o en trabajo en las calles. La comisión de seguridad e higiene hasta ahora tiene un desempeño aceptable por parte del personal, en voz de uno de los empleados “La comisión de seguridad e higiene está trabajando en tratar de tener las cosas lo mejor posible para que no se produzcan accidentes”.

Así mismo, JAPAMA cuenta con un programa de formación, el cual contempla que cada persona que labora en la institución tenga 8 horas de capacitación semestral. Este programa tiene como principal objetivo capacitar en aspectos básicos como los valores, calidad humana, conocimientos y destreza motriz. Los cursos que se han llevado a cabo en el último año son los siguientes: actitud en el servicio, calidad en el servicio y trabajo en equipo.

También se han realizado talleres, sobre calidad humana y comunicación eficaz. Así mismo se han expuesto conferencias con temáticas relacionadas con la ética del servidor público y el valor del usuario para la institución.

### Liderazgo

Esta dimensión aborda como informan los altos líderes a cerca de la ciudadanía corporativa, y como es liderazgo es llevado a cabo. Dada la normatividad que rige a la junta, el gerente general es designado por el Consejo Directivo que tiene como su presidente al Presidente Municipal y se conforma cada tres años, cuando se efectúa el cambio de poderes municipales, de tal manera que el gerente general se renueva también. Esta

situación ha generado que al menos cada tres años JAPAMA viva un cambio en su estilo de dirección determinado en gran medida por las características del gerente general.

Se considera que el liderazgo del gerente general de JAPAMA corresponde a lo que Hall (1996) señala como liderazgo organizacional, que es una combinación de factores, siendo el más obvio el puesto que se ocupa en la organización. La posición da al líder la base de poder y lleva a los seguidores a la expectativa de que hay un derecho legítimo para ocupar ese puesto, tal y como sucede en JAPAMA cuando llega un nuevo gerente, al respecto el líder entrará de hecho en el proceso de ejercer el liderazgo al configurar sus propios pensamientos y acciones, y desarrollar las funciones de liderazgo para la organización como un todo.

El gerente general tiene como premisa el funcionamiento óptimo del servicio de agua, al respecto señala “mi compromiso con JAPAMA es seguir manteniendo las cosas para que sigan funcionando a futuro, sabiendo que yo no voy a estar, de tal manera que la tendencia sea que todo siga mejorando”. A pesar de buscar una permencia del servicio en el futuro, en su discurso y acciones no se incluye el tema de responsabilidad social ni sustentabilidad, reflejado en que no lo conocen los trabajadores de la Junta.

### Estructura

Este aspecto considera las estructuras, procesos y sistemas, en relación a la gestión de la ciudadanía corporativa. Los sistemas de JAPAMA en su mayoría están orientados hacia el tratamiento operativo enfocados a la producción de agua potable y saneamiento, manejo de recursos humanos y atender el área comercial. En estos sistemas y procesos establecidos no se encuentra formalizado el concepto de ciudadanía corporativa, y no existe un sistema de gestión que se oriente a lograr una combinación de estructuras, procesos y sistemas en términos del movimiento de la ciudadanía. Aún con algunas cuestiones sociales,

medioambientales y de manejo de recursos humano y técnicos que se trabajen con la orientación de gestión social de la ciudadanía corporativa, no se encuentra institucionalizada.

#### Cuestiones sociales

El manejo de las cuestiones sociales se enfoca a las actividades en temas de ciudadanía, así como el manejo de las situaciones sociales y medioambientales a través de programas y su desempeño.

En JAPAMA existen procedimientos y programas establecidos para atender el cuidado del medio ambiente y la vinculación social. Los cuales se han venido trabajando desde hace alrededor de nueve años.

Como parte de manejo de atención a clientes externos, la atención al usuario se vuelve fundamental, así como los mismos servicios de agua y saneamiento que recibe. La atención comercial se centra en promover el incremento de ingresos por servicios, dicho por demás, debido a la situación financiera vulnerable de la junta, se tiene la presión de recaudar cierta cantidad de dinero para poder cubrir las necesidades básicas. Esta área actúa como eje de fuerza y defensa para JAPAMA

En lo que se refiere a cuidado del agua y medio ambiental JAPAMA tiene un Programa de Cultura del Agua que tiene como objetivo educar a su población respecto de los usos y cuidados. Básicamente se trata de crear conciencia sobre el valor del agua y su vital importancia para la vida, a través de pláticas, conferencias, exposiciones, eventos culturales y deportivos

El departamento de cultura del agua ha establecido salir de las instalaciones de JAPAMA para irse a las escuelas, principalmente de nivel básico, a formar guardianes del agua, esto es, hacer partícipe a la niñez en las acciones con respecto a la conservación del agua, para lo cual se tiene una calendarización de las escuelas que se van a visitar a nivel municipio,

realizando sus actividades en base a los programas establecidos por la Comisión Nacional del Agua.

Asimismo, programan visitas de grupos escolares a la planta potabilizadora Comisión del Río Fuerte, ubicada en la ciudad de Los Mochis, ya que esta planta se encuentra ubicada a las faldas del cerro de la memoria uno de los símbolos más representativos de la ciudad, cuenta con un parque propio, jardines, las instalaciones están en buenas condiciones. También han realizado visitas a la planta tratadora de aguas residuales para informar cómo funciona el sistema lagunar que utilizan y el beneficio para la sociedad.

También se tiene la actividad la Carrera Aqua Niño, la cual se ha venido realizando desde hace varios años como parte de los festejos del día del niño, la cual como finalidad motivar a los niños guardianes del agua para que sigan cuidando el agua e involucrar a los padres de familia en este proceso educativo.

Dado que el municipio de Ahome es una región eminentemente agrícola, otro de las cuestiones sociales y medioambientales que JAPAMA atiende es tratar el agua para su posible reutilización en los sistemas de riego. Así como sanear las aguas servidas por la mancha urbana, contribuir a preservar la salud de la población y mejorar los patrones de uso del agua como recurso no renovable.

La implementación del servicio de saneamiento se realiza en una planta de tratamiento de aguas residuales ubicada en un sitio que dista aproximadamente a diez kilómetros de la mancha urbana de la ciudad de Los Mochis. El tipo de proceso que se utiliza es el sistema lagunar que se compone de cuatro módulos trabajando en serie o en serie/paralelo, cada uno puede tratar 230 litros por segundo y cuenta con dos lagunas facultativas y tres lagunas de maduración o pulimento. El tiempo de

retención del agua residual en el sistema lagunar es de 25.79 días y el volumen tratado diario es de 79,488.0 m<sup>3</sup>.

#### Relación con los grupos de interés

Esta variable refiere considerar la relación que tiene la organización con los agentes interesados. En las relaciones que JAPAMA tiene con sus grupos de interés tanto internos (empleados, gerentes, Consejo Directivo) como externos (proveedores, sociedad, gobierno, acreedores, clientes), se puede apreciar una comunicación abierta

Normalmente cada tres meses sesiona el Consejo Directivo, pero en el intermedio se tienen reuniones parciales, de acuerdo a su competencia, lo principal es evaluar los estados financieros, programas, recuperación de cartera vencida, avances de programas y ahí se exponen situaciones importantes de decisiones que tenga que tomar la gerencia o que ha tomado y que es necesario que queden asentadas en actas de Consejo.

En cuanto a sus proveedores, se tiene una comunicación, algunos tienen prácticas socialmente responsables, sin embargo, no es un tema que se retome en su relación con JAPAMA.

En relación a los usuarios del servicio de agua potable del municipio JAPAMA tiene una comunicación más formal ya que tiene canales establecidos para llevarla a cabo, existe una línea de atención a usuarios, así como un enlace desde su portal web. De igual manera se trabaja en el programa gobierno en movimiento donde se tiene un módulo de atención que se mueve por diversos lugares del municipio.

#### Transparencia

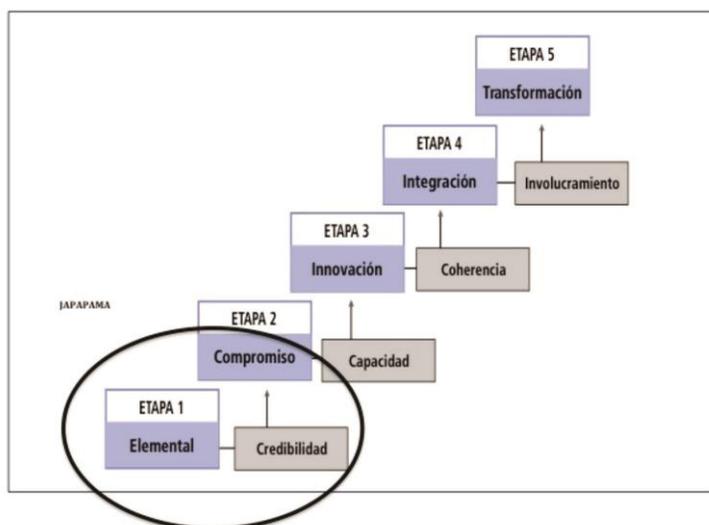
La transparencia se refiere a la disponibilidad de informes acerca del desempeño financiero, económico y social. En la actualidad el grado de apertura de JAPAMA hacia la transparencia es considerable. Se

propone ser transparente en todas sus acciones con base en todo su programa y políticas, teniendo la máxima apertura.

JAPAMA ofrece información clara y confiable tanto a sus agentes internos como externos, aspecto que se sustenta en la Ley de Acceso a la Información del Estado de Sinaloa, decretada el 29 de julio e 2008. Para lo cual publica periódicamente información relativa a su estructura orgánica, remuneraciones de los servidores públicos, resultados de auditorías, resultados de ejercicios presupuestales, manuales de organización, minutas de reuniones, informes de actividades, principalmente.

De acuerdo con el Modelo del Boston College, el servicio de agua potable del municipio de Ahome, se encuentra en la primera etapa de la ciudadanía corporativa denominada elemental (tabla 1).

Tabla 1. La Ciudadanía Corporativa en JAPAMA



Fuente: elaboración propia a partir de los datos obtenidos

## **Reflexiones**

Es evidente que la responsabilidad social es inherente al servicio de agua potable, sin embargo, el escenario actual pone de manifiesto que lejos que de mejorar en cobertura y calidad de agua, se está grabando el problema, consecuencia de tres grandes fallas de crisis de gestión (Arrojo, 2011):

- Crisis de sostenibilidad que se refiere a la contaminación de los ríos, lagos y acuíferos.
- Crisis de inequidad y pobreza, que afecta a los más pobres y desprotegidos frente a los problemas de los ecosistemas acuáticos.
- Crisis de gobernanza, la cual enfatiza la perspectiva económica del agua al tratar a los ciudadanos como clientes del servicio de agua y saneamiento.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) destacan la necesidad de continuar mejorando el acceso a fuentes de agua potable y servicios de saneamiento, lo cual exige reforzar la responsabilidad en la materia. Es decir que los gobiernos avancen en este paradigma, en sus distintos niveles, ya que el agua tiene un impacto directo en la salud, el desarrollo económico y en el desarrollo social.

La representación del servicio de agua potable a través de la ciudadanía corporativa puede orientar la gestión y tratamiento de los recursos hídricos hacia acciones de responsabilidad social, transitando en sus distintas etapas, siguiendo siempre la directriz de que la sociedad y la población mejoren su calidad de vida, atendiendo aspectos tan específicos como vigilar la gestión en los servicios de abastecimiento de agua potable y saneamiento, integrando las responsabilidades de gestión ambiental y de operación de la infraestructura para contribuir a la preservación del recurso hídrico, la sostenibilidad y la valoración real del servicio (Íñiguez, 2011)

En el caso de JAPAMA sus acciones de responsabilidad social se han llevado a cabo de forma desarticulada, no institucionalizadas, sin una estrategia constante y fuerza motora de un cambio hacia una gestión social, que se refleje en sus programas técnicos, gobierno, participación ciudadana y planes de desarrollo hídricos sustentables. Su gestión en términos de la ciudadanía corporativa refleja acciones de responsabilidad social episódicas y si bien tiene algunos programas, estos están subdesarrollados.

JAPAMA desconoce que significa el concepto de ciudadanía corporativa, si bien hay un cierto interés de la gerencia general, no se hace explícito ni en el discurso ni en las acciones. El entendimiento de la ciudadanía corporativa es muy importante debido a que la organización depende en gran medida del entorno que la rodea (Ojeda, López y Sabido, 2012). Aspectos como la comunidad, el medio ambiente y cuestiones sociales suelen ser tratados en JAPAMA de forma aislada y esporádica. Sus políticas y prácticas se enfocan en cumplir la ley y con las regulaciones para la producción de agua potable.

En lo que se refiere a la relación con los grupos de interés, se encuentra en la etapa de compromiso, ya que es interactiva y se está empezando a construir una mayor conciencia de las expectativas de la sociedad y su responsabilidad hacia ella.

La dimensión de transparencia se ubica en la etapa de compromiso al tener una apertura considerable a mostrarse con la sociedad, sin embargo, el tema de la ciudadanía corporativa aun no es involucrado como se requiere para fortalecer su capacidad social.

El marco teórico sobre la responsabilidad social corporativa señala que es un compromiso voluntario legal o ético que se asume a partir de un fuerte compromiso con la sociedad en la que se desenvuelve, la RSC está

estrechamente vinculada a la protección al medio ambiente y respeto social (Accinelli y De la Fuente, 2013). De tal manera que hay que considerar que la organización debe introducir en su gestión los criterios sociales, que conduzcan a ser generadoras de cambios y oportunidades para todos sus agentes interesados.

En el caso del servicio de agua potable requiere poner especial atención en todos los agentes interesados, un cuidado ambiental adecuado, vinculación la sociedad, ya que en la medida que se administre el agua en términos sociales, ambientales y económicos el bienestar social crece, el deterioro ambiental se revierte, la pobreza se erradica y las desigualdades sociales disminuyen. En este sentido constituye un imperativo de primer orden crear una sólida conciencia ambiental en la producción del servicio de agua, reforzada con una sociedad con valores respetuosos sobre la naturaleza. “Si no hay un cambio profundo en la mentalidad del ser humano en cuanto a valorar el vital líquido, a conocer su funcionamiento en la naturaleza y las alternativas de un manejo adecuado; difícilmente se podrán aterrizar las acciones técnicas necesarias para corregir el sistema y lograr el aprovechamiento (Gleason, 2011).

La perspectiva de la ciudadanía corporativa delinea un comportamiento ético, respeto a los derechos humanos y metas socialmente responsables (Frederick, 2008), de tal forma que JAPAMA tiene el reto de orientar su actuación hacia una gestión que la transforme para lograr una nueva gobernabilidad del agua, con una nueva conciencia de compromiso social coherente con los principios éticos, así mismo tener la capacidad para enfrentar los desafíos del desarrollo sustentable (Figura 1), cuanto más responsable es una organización, adquiere una mejor percepción de la población de referencia (Medina-Aguerrebere, 2012)

Figura 1. Retos para JAPAMA en términos de su Ciudadanía Corporativa

DIMENSIONES	ETAPAS				
	Elemental	Compromiso	Innovación	Integración	Transformación
Concepto de ciudadanía corporativa	X				
Intento estratégico	X				
Liderazgo	X				
Estructura	X				
Manejo de cuestiones sociales		X			
Relaciones con los agentes		X			
Transparencia		X			

Fuente: Adaptación de Boston College (2006).

Para lograr esta ciudadanía corporativa se propone trabajar en varios niveles: la ética; la transparencia orientada a acciones sociales; ser más eficiente, competitiva e innovadora en sus procesos técnicos; comprender que la responsabilidad social requiere de una visión multidisciplinaria de la gestión integrada del agua; atender a la sociedad cumpliendo sus contratos y obligaciones y estableciendo un diálogo permanente.

Así mismo debe crear valor humano al interior de la Junta, a través de la implementación de programas de seguridad, comunicación organizacional, motivación y compromiso de los trabajadores y mayor creatividad.

En cuanto al cuidado del medio ambiente se sugiere identificar las necesidades de restauración y conservación del sistema hidráulico y fomentar una participación social comprometida.

### **Conclusiones**

Este trabajo tuvo como objetivo principal analizar los aspectos de responsabilidad social que tiene el servicio de agua del Municipio de Ahome, para lo cual se tomaron las principales contribuciones en materia de responsabilidad enfocándose en la teoría del ciudadano corporativo.

Llevar al terreno de JAPAMA la ciudadanía corporativa, se volvió todo un reto, dado que la Junta está llena de elementos instrumentales, políticos, entorno complejo, con flujos de sistema regulado y centralización, lo cual requirió de un análisis de su configuración estructural, para delinear las dimensiones del Modelo del Boston College.

El análisis de la problemática de la responsabilidad social en las variables de concepto de ciudadanía corporativa, intento estratégico, liderazgo, estructura, gestiones sociales, relación con los agentes y transparencia, plantea la inquietud de reconocer las fuerzas esenciales de la responsabilidad social, ya no desde una visión managerial, sino como una conjunción de identidades organizacionales.

Se considera que el esfuerzo institucional de JAPAMA se orienta al desarrollo de los sistemas de agua, drenaje, obras de infraestructura y tratamiento de aguas residuales, con lo que estarían dadas las bases para el desarrollo de la Responsabilidad Social de JAPAMA, ya que actualmente se encuentra en la etapa elemental de la Ciudadanía Corporativa

Los resultados dejan ver como las dimensiones correspondientes a la RSC, no se han cohesionado entre sí, generando dobles funciones, al

operar independiente y al mismo tiempo busca de manera casi inconsciente integrarse a la dinámica organizacional de la junta.

En términos ontológicos de la investigación, es posible decir ahora que la propuesta central del Modelo de la Ciudadanía Corporativa permitió abrir caminos de reflexión sobre la situación en términos de responsabilidad social, plasmando las bases que permitieran concebir a JAPAMA como un sistema social integrado, formado por subsistemas autónomos y dependientes cohesivos en su interior y coherentes al exterior, que permitan crear un proceso paulatino que aterrice en programas socialmente responsables, coherentes y consistentes con el aprovechamiento de los recursos hídricos y una gestión integrada del agua.

En el campo de la investigación sobre temas relacionados a la responsabilidad social en el servicio de agua aún hay mucho camino por recorrer, desde lo cual se señalan dos vertientes: abrirse caminos más profundos en torno al estudio de la responsabilidad social de la gestión integrada del agua en términos de su gobernabilidad corporativa y explorar aspectos sobre la naturaleza sustentable del servicio de agua y su relación con los valores sociales.

#### REFERENCIAS

- Arrojo, Pedro (2011). “Tiempos de cambio en material de gestión de aguas” en *Quaderns de la Mediterrània*. 16,2011 (Ejemplar dedicado a la ecología i cultura). Pp 219-228. ISSN 1577-9297.
- Accinelli, Elvio y José Luis De la Fuente (2013). “Responsabilidad social corporative, actividades empresariales y desarrollo sustentable. Modelo matemático de las decisions de la empresa” en *Contaduría y Administración*, 58 (3), Julio-septiembre 2013, pp: 227-248.
- Boston College (2006). Stages of Corporate Citizenship: A Developmental Framework. [www.bc.ed/corporatecitizenship](http://www.bc.ed/corporatecitizenship)
- Bowen, Howard (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. Estados Unidos de América, Harper.

- Carroll, A. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional Construct. *Business & Society*. 38(3), 268-295.
- Carroll, A. (2008), "A history of Corporate social Responsibility" en Crane, Mc Williams, Matten, Moon y Siegel. *The Oxford Handbook of Corporated Social Responsibility*. Inglaterra, Oxford, pp. 19-46.
- Donaldson, T., y Dunfee, T. W. (1999). *Ties That Bind: A Social Contracts Approach to Business Ethics*. Boston: Harvard Business School Press.
- Frederick, William (2008). "Corporate Social Responsibility: Deep Roots, Flourishing Growth, Promising Future" en Crane, Mc Williams, Matten, Moon y Siegel. *The Oxford Handbook of Corporated Social Responsibility*. Inglaterra, Oxford, pp. 522-531.
- Gleason, José A. (2011). "Hacia una gestión sustentable del agua en la zona conorbada de Guadalajara" en Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas, núm 1, Julio-agosto 2011, pp 113-126. ISSN 2007-0934.
- Gond, Jean-Pascal (2012). "Cuatro perspectivas sobre la RSE", en Raufflet, Emmanuel, Félix, Barrera y García (ed), *Responsabilidad Social Empresarial*. Pearson. México. pp 29-41.
- Guevara, José B. (2012). "Ciudadanía Corporativa: Nueva Visión de la Responsabilidad Social Empresarial sustentada en los Derechos Humanos" en Revista Informe de Investigaciones Educativas, Vol. XXVI, Pág. 113-122. ISSN: 1316- 0648. Depósito Legal Pp. 198504DF11.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones, Estructuras, procesos y resultados*. México, Pearson, 6a ed.
- Husted, Bryan y J. Salazar (2006). "Taking Friedman Seriously: Maximizing Profits and Social Performance". *Journal of Management Studies*. 43 (1). pp. 75-91.
- Íñiguez, César (2011). *Servicios públicos del agua urbana*. Universidad Autónoma de Sinaloa. México.
- ISO 26000 Social Responsibility (2010). International Standardization Organization. Disponible en: <http://www.iso.org/iso/home.html>

- Lozano, J.-Félix (2012). “Ética y filosofía de la responsabilidad social empresarial”, en Raufflet, Emmanuel, Félix, Barrera y García (ed), *Responsabilidad Social Empresarial*. Pearson. México. pp 29-41.
- Medina-Aguerreberre, Pablo (2013). “La responsabilidad social en hospitals: Un nuevo desafío para la comunicación institucional” en *Revista Española de Comunicación en Salud*, 3(1), pp 77-87. ISSN 1989-9882.
- Melé, Domènec (2007).”*Responsabilidad social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías*”, en *Ekonomiaz*. 65 (2). Pp 50-67
- Melé, Domènec (2008). “Corporate Social Responsibility Theories”, en Crane, Mc Williams, Matten, Moon y Siegel. *The Oxford Handbook of Corporated Social Responsibility*. Inglaterra, Oxford, pp. 47-82.
- Minztberg, Henry (1979). *The Structuring of Organizations: A sIntesis of the Research*, Estados Unidos, Prentice Hall.
- Muñoz, Enrique y Teresa Longobardi (2012). “¿Por qué no existe un instrumento de medición de la responsabilidad social corporativa único, globalmente aceptado?” en *Ciencia y Sociedad*, 37(4), pp: 557-581
- Ojeda, Ruth y O. Jiménez (2012). “Medición de la Responsabilidad Social Corporativa”, en Suarez, *Responsabilidad Social Corporativa: teoría y casos*. México. Pp 37-68.
- Ojeda, Ruth, Leonor L. López y Miriam V. Sabido (2012). “Caso 1, Tubos y Conductores Displayusa” en Suarez, *Responsabilidad Social Corporativa: teoría y casos*. México. pp 97-115.
- Raufflet, M. (2010). *Responsabilidad Corporativa y Desarrollo Sostenible*. En: *Cuadernos de Administración*. Universidad del Valle – Colombia. (43), 23 - 32.
- Suárez, Tirso y G. Lara (2012). “Ideas y conceptos en relación a la responsabilidad social corporativa”, en Suarez, *Responsabilidad Social Corporativa: teoría y casos*. México. pp 13-36