

El rol del sector empresarial en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una aproximación a la contribución de las empresas del sector petrolero y gas de América Latina durante el primer año de implementación de la Agenda 2030

Eva Meza Rivera

Máster en Derechos Humanos, Paz y Desarrollo Sostenible.

Estudiante del Doctorado en Sostenibilidad y Paz en la Era Posglobal.
Universidad de Valencia

Resum

Al setembre de 2015 es va a realitzar una altra de les reunions històriques de l'ONU, la Cimera Mundial dels Objectius de Desenvolupament Sostenible a la qual van assistir més de 150 dirigents mundials i en la qual es va adoptar l'Agenda 2030 per al Desenvolupament Sostenible. El món passava de parlar dels OD per centrar-se en el que serien els Objectius de Desenvolupament Sostenible -ODS-, un nou marc d'acció d'abast universal que busca tancar bretxes i consolidar un desenvolupament sostenible centrat en la prosperitat econòmica, el desenvolupament humà i la salvaguarda del planeta. Es tracta un desafiament i una oportunitat històrica per transformar l'estil de desenvolupament de la societat, en només dos anys ja es parla d'un moviment global que creix gràcies al compromís i les accions dels aliats, estats, empreses i la societat civil, no obstant, són molts els esforços que es necessiten, financers i tècnics, però també de difusió i pedagogia sobre els quals s'està fent, i el molt que queda per construir.

Paraules clau: Desenvolupament Sostenible, ODS, Agenda 2030, Sostenibilitat, Pobresa, RSE.

Abstract

On September of 2015 there was another historical reunion of the ONU, The Global Summit of the Objectives of Sustainable Development in which 150 global leaders assisted and in which the 2030 Agenda for the Sustainable Development was adopted. The world passed from talking about the DO to center themselves in what would be the Objectives of Sustainable Development -OSD-a new framework of action with a universal reach that looks to close gaps and consolidate a sustainable development centered in the economic prosperity, human development, and safeguard of the planet. It's about a challenge and a historical opportunity to transform the style of the development of the society, in only two years we speak of a global movement that grows thanks to the compromise and the actions of the allies, states, business, and the civil society, however, it's a lot of effort that is needed, financial and technical, but also of a diffusion and pedagogy upon what is being done and the much more that is left to build.

Keywords: Sustainable Development, SDGs, 2030 Agenda, Sustainability, Poverty, CSR.

Resumen

En septiembre de 2015 se realiza otra de las reuniones históricas de la ONU, la Cumbre Mundial de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a la que asistieron más de 150 dirigentes mundiales y en la que se adoptó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. El mundo pasaba de hablar de los OD para centrarse en lo que serían los Objetivos de Desarrollo Sostenible —ODS—, un nuevo marco de acción de alcance universal que busca cerrar brechas y consolidar un desarrollo sostenible centrado en la prosperidad económica, el desarrollo humano y la salvaguarda del planeta.

Se trata un desafío y una oportunidad histórica para transformar el estilo de desarrollo de la sociedad, en sólo dos años ya se habla de un movimiento global que crece gracias al compromiso y las acciones de los aliados, estados, empresas y la sociedad civil, no obstante, son muchos los esfuerzos que se necesitan, financieros y técnicos, pero también de difusión y pedagogía sobre los que se está haciendo, y lo mucho que queda por construir.

Palabras clave: Desarrollo Sostenible, ODS, Agenda 2030, Sostenibilidad, Pobreza, RSE

1. Introducción

La Agenda 2030 se ha posicionado en la órbita de los actores sociales con una invitación clara a liderar la búsqueda del desarrollo. Bajo el enfoque de la corresponsabilidad que supone la construcción de un mundo mejor, en la emblemática Cumbre Mundial de las Naciones Unidas del 2015, se hizo formal el llamado a los estados, la academia, la sociedad civil y el sector privado, para que asumieran el desafío de erradicar la pobreza, proteger la tierra y asegurar de manera universal una vida digna para todos.

Si bien la Declaración del Milenio hizo lo propio, con la Agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el clamor de la comunidad internacional representada en la ONU se ha dirigido lógicamente a los Estados, pero con una mayor fuerza vinculante que antes, a los actores no estatales; ciudadanos; las organizaciones sociales y las empresas; este último agente en especial resulta estratégico por su capacidad transformadora y por el potencial de sus recursos financieros, técnicos y tecnológicos.

El panorama en el que estos aliados comienzan a incidir se presenta al cumplirse un año del lanzamiento de la hoja de ruta mundial del desarrollo.

Enviado: 06/03/2017

Aceptado:30/06/2017

Artículo del Trabajo de Fin de Máster realizado en el Máster de Derechos Humanos, Paz y Desarrollo Sostenible de la Universidad de Valencia.
Tutor: Miguel Puchades Navarro, profesor titular del Departamento de Economía Aplicada
Presentado: Julio de 2016

Los datos relativos a los progresos alcanzados y los desafíos imperantes quedan contenidos en el Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2016. El reporte indica que al comenzar el 2016 una de cada ocho personas vive en situación de extrema pobreza y casi 800 millones de personas padece hambre, los nacimientos de casi una cuarta parte de los niños y niñas menores de cinco años no han sido registrados, 1.100 millones de personas viven aún sin electricidad, en tanto que la falta de agua limpia afecta a 700 millones de personas. Estos problemas, sumados a los efectos del cambio climático, marcaban el punto cero en la implementación de la agenda de los ODS.¹

El reporte también sugiere campos de acción por cada ODS que podrían estar relacionados con la gestión del sector privado. En el ODS 5 se hace un llamado a promover el acceso de las mujeres a empleos remunerados, el ODS 8 aboga por un crecimiento económico con mejores oportunidades de empleo e igualdad salarial, el ODS 9 resalta la importancia de promover instalaciones físicas esenciales para el comercio, más industrialización para impulsar el crecimiento económico y la generación de empleo, e innovación para ampliar las capacidades tecnológicas de los diversos sectores de la economía. El ODS 11 prevé ciudades con economías de escala, con una provisión de bienes servicios y transporte, el ODS 12 alienta a regímenes de producción y consumo más limpios, el ODS 13 espera la respuesta de todos los actores para evitar que la temperatura en todo el mundo siga aumentando, el ODS 15 requiere de esfuerzos para proteger, restaurar y promover la conservación y el uso de los ecosistemas terrestres, y el ODS 17 es tal vez el más relacionado con la acción de la empresa, al propender por la movilización de recursos y la consolidación de alianzas público – privadas para impulsar las metas de la agenda.

Estando frente a este escenario histórico de acción mundial, es oportuno analizar el rol que tiene el sector privado en tanto actor de desarrollo y su contribución con la agenda 2030. En este sentido, se hace especial énfasis en la gestión de las empresas que conforman la industria del petróleo y gas de América Latina, un sector estratégico por sus impactos económicos, sociales y ambientales, para una de las regiones del mundo con más protagonismos en las discusiones de los ODS.

Para abordar este planteamiento, es necesario describir el marco conceptual de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), por ser éste el modelo de gestión organizacional por el que han apostado las organizaciones, que quieren trascender su rol de agentes del mercado, para contribuir a la nueva estrategia de Desarrollo Sostenible.

1. La Información presentada en el Informe de los Objetivos de Desarrollo 2016 se basa en los últimos datos disponibles a mayo de 2016 sobre los indicadores seleccionados del marco mundial de los ODS. Los contenidos presentados representan agregados regionales y/o subregionales, producto de la ponderación de datos por país, estos se calculan a partir de los indicadores recopilados por organismos internacionales y de los sistemas estadísticos nacionales. (<http://bit.ly/2sPPdvi>, última consulta realizada 20 de junio de 2016)

Desarrollo Sostenible y Contribución de la RSE

Desde la década de los 90 hasta la actualidad ha sido notorio un creciente interés sobre el tema de la Responsabilidad Social Empresarial –RSE-. Diversas organizaciones, centros de pensamiento y firmas consultoras han surgido para proponer y ofrecer enfoques, modelos, metodologías, índices, guías, normas y hasta reconocimientos. Entre los conceptos propuestos, podemos citar los formulados por las siguientes organizaciones, y que recogen los mínimos comunes que definen la RSE:

Banco Interamericano de Desarrollo (BID): “Son las prácticas de la empresa que tratan de evitar el daño, al mismo tiempo que promueven el bienestar de los grupos de interés al acatar regulaciones y normas vigentes, y yendo voluntariamente más allá de lo requerido”.²

Instituto ETHOS de Empresas y Responsabilidad (Brasil): “Responsabilidad Social Empresarial es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales”.³

World Business Council for Sustainable Development (WBCSD): “Es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de la colaboración con sus empleados, sus familiares, la comunidad local y la sociedad en pleno, con el objeto de mejorar la calidad de vida”.⁴

Foro de expertos designado por el Congreso de los Diputados de España: “La RSE es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos de preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y de respeto a los derechos humanos”.⁵

Center for Corporate Citizenship at Boston College: “Hace referencia a la manera en que la empresa integra valores sociales básicos con sus prácticas comerciales, operacionales y políticas cotidianas. Una empresa que se adhiere al principio de la ciudadanía corporativa entiende que su propio éxito está entrelazado con la salud de la sociedad y el bienestar general”.⁶

International Organization for Standardization (ISO): “Asumir su responsabilidad por los impactos que sus actividades tienen en la sociedad y el

2. Comunicado de prensa del BID “Reafirman papel clave de la responsabilidad social empresarial como motor de desarrollo sustentable”, disponible en <http://bit.ly/2qpJoVb>, última consulta realizada el 16 de mayo de 2017.

3. Instituto ETHOS, disponible en <http://bit.ly/1xgHc1w>, última consulta realizada 16 de mayo de 2017.

4. WBCSD, disponible en <http://bit.ly/1kDJC4m>, última consulta realizada 16 de mayo de 2017.

5. Congreso de España, disponible en <http://bit.ly/2qIPBDP>, última consulta realizada el 16 de mayo de 2017.

6. Center for Corporate Citizenship at Boston College, disponible en <http://bit.ly/1ATgkGr>, última consulta realizada el 16 de mayo de 2017.

ambiente las cuales deben: Ser consistentes con los intereses de la sociedad y el desarrollo sostenible. Estar basadas en el cuidado ético y el cumplimiento de las leyes aplicables e instrumentos intergubernamentales y estar integradas en las actividades cotidianas de la organización”.⁷

Así como no existe una única definición de RSE tampoco existe un modelo estandarizado para su implementación; instituciones y referentes en la materia han desarrollado diversos materiales para conducir el camino de las organizaciones hacia una gestión socialmente responsable; señalando que el camino inicia con la convicción y voluntad de poder lograr negocios sostenibles, y con un compromiso fidedigno por entender el contexto y actuar con miras al bien común.

Sobre este planteamiento, lo que podría considerarse un modo de hacer se enmarca en unos criterios comunes, como son la Voluntariedad; definida en el Libro Verde de la Unión Europea como una acción libre y autónoma de las empresas, la Ética Empresarial referida a esa filosofía cuya finalidad es consolidar relaciones armoniosas entre la organización y su contexto, evidenciando en sus actuaciones un comportamiento responsable, honesto y sensible con las demandas de la sociedad, la Transparencia y la Rendición de Cuentas, la Comunicación y la Reputación, el Compromiso de la Alta Dirección, la Ciudadanía Corporativa y la importancia dada a los Grupos de Interés o Stakeholders. Este último concepto se refiere aquellos grupos o individuos de los cuales depende la organización para su operación y aquellos que pueden afectar o son afectados por el logro de los objetivos de una compañía (empleados, accionistas, comunidad, sindicatos, clientes, proveedores, gobierno, competidores).

En cuanto al concepto de Desarrollo Sostenible, es preciso señalar que el término fue acuñado por primera vez en el Informe Nuestro Futuro Común, conocido como *Informe Brundtland*, publicado en 1987 por la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo; desde entonces esta ha sido la conceptualización de más reconocimiento, o por lo menos la que permanece en el imaginario colectivo.

En el documento se demarca que el Desarrollo Sostenible es *“Aquel que satisface las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias”*.⁸

Leyendo entre líneas, esta definición centra el debate en dos cuestiones; primero que el desarrollo ha de ser concebido como un proyecto a largo plazo o más bien como un compromiso intergeneracional e intrageneracional, en la medida en que debe atender las necesidades de las generaciones venideras y también el de la población presente, dando prioridad a los más pobres. En este

7. Norma ISO 2016 de Responsabilidad Social, disponible en <http://bit.ly/2rkA0aj>, última consulta realizada 16 de mayo de 2017.

8. Informe de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y el Desarrollo *“Nuestro Futuro Común”*, del 04 de agosto de 1987, p. 23, disponible en <http://bit.ly/2se3wKi>, última consulta realizada 31 de mayo de 2017.

orden de ideas, para que el desarrollo sea perdurable es imperativo ajustarlo a las posibilidades y limitaciones de la naturaleza; lo que a su vez depende de la capacidad tecnológica y el modus organizativo de la sociedad.

El planteamiento de este nuevo paradigma multidimensional, que compromete las esferas social, económica, ambiental, empresarial y cultural, surge en respuesta a la preocupación por consolidar un modelo de desarrollo a largo plazo que integrase de manera armónica el crecimiento económico, el desarrollo humano y la protección y conservación del medio ambiente, tres asuntos que se constituyen en los pilares de la Sostenibilidad.

Ahora bien, con la primera definición del término “Desarrollo Sostenible” el tema pasó a ocupar la agenda de importantes encuentros de la comunidad internacional, donde han surgido diferentes matices que han ido marcando la evolución y los medios de implementación de esta nueva noción de progreso, ya no sólo concebida como crecimiento económico, sino que integra el Desarrollo Humano, desde una perspectiva de necesidades y aspiraciones de las personas en un marco de protección y salvaguarda del equilibrio planetario.

En 1992 la Cumbre de Río de Janeiro (Brasil) o Cumbre de la Tierra de Río, en 2002 Johannesburgo (Sudáfrica) la Cumbre Mundial Sobre el Desarrollo Sostenible realizada en Johannesburgo (Sudáfrica), y en 2012 la conferencia de “Río+20” donde se realizó una proyección del mundo a 20 años, recogida en el documento “El Futuro que Queremos” y se retomó el concepto de Desarrollo Sostenible propuesto en el Informe Brundtland. Estos encuentros si bien han sido diseñados por Naciones Unidas para abordar exclusivamente el tema del medio ambiente y el Desarrollo Sostenible, no han sido los únicos escenarios de discusión. La construcción de lo que se denomina la Agenda del Desarrollo Sostenible se ha ido enriqueciendo con los diferentes informes, acuerdos, pactos, directrices y planes de acción consensuados por la comunidad internacional en diferentes conferencias, actos y reuniones.

Por citar algunas de las más importantes y recientes, la Conferencia Mundial de Derechos Humanos de 1993, la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo de 1994, la Tercera Conferencia de las Naciones Unidas sobre los Países Menos Adelantados de año 2001, la Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo realizada en el 2002, el Examen Decenal de la Declaración y el Programa de Acción de Copenhague, y el Examen Decenal de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing, ambos del 2005.

En 2006 el Diálogo de Alto Nivel sobre la Migración internacional y el Desarrollo, el Consenso de Monterrey de 2008, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Crisis Financiera y Económica Mundial y sus Efectos sobre el Desarrollo de 2009, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre los Países Menos Adelantados de 2011, la Cumbre del Milenio del 2000, la Cumbre de las Naciones Unidas sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio de 2010 y la Cumbre Especial sobre Desarrollo Sostenible de 2015. Estas últimas de especial relevancia por cuanto dieron lugar a los planes programáticos contenidos en

los Objetivos del Milenio y en la Agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el asunto que compete a todos los actores sociales hoy día.

En septiembre de 2015 tuvo lugar otra de las reuniones históricas de la ONU, La Cumbre Mundial de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, a la que asistieron más de 150 dirigentes mundiales y en la que se adoptó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. El mundo pasaba de hablar de los objetivos de Desarrollo del Milenio para centrarse en lo que serían los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS–, con 17 nuevos objetivos, 169 metas y un periodo de 15 años para lograrlos. Un nuevo marco de acción de alcance universal centrado en las Personas, el Planeta, la Prosperidad, la Paz y las Alianzas, desde el cual se busca cerrar las brechas que quedaron de los ODM y consolidar un desarrollo sostenible centrado en la prosperidad económica, el desarrollo humano y la salvaguarda del planeta.

El Rol de las Empresas Frente al Logro de los ODS

Con menciones específicas, la declaración de los ODS sitúa a las empresas y a los actores no estatales en un lugar de preponderancia para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, convocándolos a sumar sus esfuerzos, a contribuir, a transformar patrones de producción y consumos insostenibles, a promover el crecimiento inclusivo, el acceso a energías renovables, a una gestión responsable de los recursos naturales, a promover la innovación y al empoderamiento de las mujeres en el mercado, en el lugar de trabajo y en los distintos ámbitos de la sociedad.

A un año de haberse iniciado la implementación de los ODS, se conocen los primeros informes de progreso de la Agenda, para las Naciones Unidas este primer año ha sido “un buen comienzo”. Los actores poco a poco responden con acciones concretas a los compromisos asumidos, más de 50 países han puesto en marcha planes de acción, algunas victorias tempranas se presentan como casos de éxito, al tiempo que se resalta la necesidad de doblar esfuerzos de tal manera que sea más rápido y más efectivo el trabajo contra los problemas estructurales que aún siguen sin resolver.

Las empresas, que habían sido participes de la dinamización de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, comienzan a informarse, a participar de la discusión, a articularse y a asumir un papel de ciudadanos corporativos, direccionando su contribución desde la RSE, es decir, desde modelos de gestión empresarial que propenden por un equilibrio entre los asuntos económicos, sociales y medioambientales.

Es claro entonces que hasta el momento el mensaje que ha hecho eco en el sector privado desde que la ONU anunció la Agenda de los Objetivos Globales, es el de hacer negocios de manera sostenible, es decir, buscar el crecimiento de la empresa pero también el mejoramiento de las condiciones sociales y ambientales de sus entornos.

En este sentido, la tarea en los últimos años ha sido movilizar al sector privado para hacerlo converger con el resto de actores en los procesos de definición e implementación conjunta de las metas de los ODS, muestra de ello es la porción considerable de empresas que han entendido cuán importante y estratégica es su contribución. Y es que, hasta el momento, la mayor parte de las iniciativas puesta en marcha para el sector privado han estado dirigidas a difundir los ODS y a mostrar que las empresas juegan un papel crucial en la agenda.

Es evidente el gran despliegue de comunicación y marketing para explicar en un lenguaje y enfoque empresarial la oportunidad de integrar las metas de la sostenibilidad a la estrategia de los negocios.

Al respecto, la Directora Ejecutiva del Pacto Mundial, la iniciativa de ciudadanía corporativa más grande del mundo cuya misión es impulsar el compromiso del sector privado con los retos del Desarrollo Sostenible, estableciendo un marco práctico para que las organizaciones integren a su gestión un conjunto de principios universales enmarcados en las áreas de Derechos Humanos, Estándares Labores, Medio Ambiente y Lucha contra la Corrupción, con acciones de apoyo a los ODS, ofrece un punto de vista sobre lo que representa estos primeros años de la Agenda 2030, resaltando como logro la sensibilización global del sector empresarial.

“Para que los ODS puedan ser alcanzados, primero tienen que ser conocidos. Mirando atrás a los últimos 12 meses, hemos tenido éxito en dar este primer paso hacia un mundo mejor en 2030: hemos creado una concienciación global hacia los ODS (sobre todo entre grandes empresas y multinacionales)” (...) “En tan sólo un año, los ODS se han convertido en una guía para empresas, así como para países en todo el mundo. Esta impresionante reacción a los ODS pone de relieve su potencial para catalizar este movimiento global que pretende convertir uno de los mayores retos de la humanidad en nuevas oportunidades”.⁹

Con motivo de la Cumbre Sobre el Desarrollo Sostenible de 2015, la PricewaterhouseCoopers (PWC), una de las firmas de consultoría más reconocidas a nivel mundial, daba a conocer los resultados de la encuesta “Make it your business: Engaging with the Sustainable Development Goals” en la que se habían consultado a cerca de 1000 altos ejecutivos y más de 2000 persona a nivel mundial sobre su nivel de conocimiento y las acciones hasta entonces desarrolladas en torno a los ODS.

El reporte revela como dato principal que el 92% de los empresarios afirma tener un amplio conocimiento sobre la agenda 2030, dicho nivel de conciencia sobre los ODS está sustentando, como se mencionó, en los esfuerzos de Naciones Unidas y sus diferentes mecanismos para impulsar una sociedad de actores informados y empoderados. Se muestra también que más de la mitad de las compañías encuestadas (52%) estaban trabajando al respecto,

9. Pacto Mundial Red España “ODS: de la Conciencia a la acción”, octubre de 2016, disponible en <http://bit.ly/2tlti9B>, última consulta realizada 20 de junio de 2017.

identificando los ODS relevantes para su empresa, al tiempo que el 71% dijo estar planeando desarrollar algún proyecto específico que estuviera acorde con su tipo de negocio, nicho de mercado u oportunidad de nuevas inversiones y crecimiento.

Estos datos tienen una proyección de aumento de 4 puntos porcentuales para 2020, lo que se interpreta como un incremento en el nivel de compromiso de las empresas ligado a las acciones de involucramiento, convocatoria y sensibilización a este sector.

A las compañías se les pidió igualmente valorar los ODS que representaban mayor impacto para el negocio y mayores oportunidades. En la respuesta se calificó el “Trabajo Decente y el Crecimiento Económico” como el principal ODS en el que pueden incidir las empresas, seguido del ODS 13 “Acción por el Clima” y el ODS 9 “Industria, Innovación e Infraestructura”.¹⁰ Tal priorización es entendible si se considera que son estos asuntos los que más están relacionados con la gestión de las compañías, y con la idea de contribución al desarrollo basada en los negocios sostenibles.

Una mirada a la Agenda 2030 permite inferir que distintos sectores empresariales se ven reflejados en los ODS, el sector energético en el ODS 7, el de agua y saneamiento en el ODS 6 y los industriales por ejemplo en el ODS 9. Esta afinidad entre actores y temáticas ha hecho que cada día más empresas se comprometan con acciones estructuradas de gran impacto y retorno social.

Por otra parte, al hacer un repaso de las iniciativas de las compañías frente a los ODS y analizar los progresos de la agenda, se refleja que las preocupaciones de los líderes empresariales mayoritariamente se dirigen a asuntos como la falta de empleo, la pobreza y la sanidad.

Estudios como *Global opportunity report 2017, your guide to a world of opportunities*, presentado por el Pacto Mundial, respaldan esta afirmación. En la investigación, en la que se consultan a más de 5.500 líderes del ámbito privado y público, se da a conocer que el ODS 8 es, por tercer año consecutivo, el que más oportunidades de negocio ofrece a las empresas, de forma que, en los últimos años, se han puesto en marcha acciones para la generación de empleo, la erradicación el trabajo forzoso e infantil y el fomento del emprendimiento. Las compañías, bajo sus marcos de RSE, están priorizando la contratación de personas en situación de vulnerabilidad, lo que está impactando en la erradicación de la pobreza y en la productividad económica.¹¹

El estudio además afirma que las empresas de todo el mundo están implementando tecnologías y modelos innovadores para contribuir a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. La paz es otro asunto frente al que los empresa-

10. Encuesta “Make it your business: Engaging with the Sustainable Development Goals” de *PricewaterhouseCoopers*, de 2015, p. 10, disponible en <http://pwc.to/1Pg37JX>, última consulta realizada 20 de junio de 2017.

11. Estudio del Pacto Mundial de Naciones Unidas “*Global opportunity report 2017, your guide to a world of opportunities*”, de 2017, p. 9, disponible en <http://bit.ly/2sChKp2>, última consulta realizada 21 de junio de 2017.

rios se muestran interesados, a expensas de que el costo de la violencia hoy es 13,3% del PIB mundial, sus preocupaciones son los perjuicios para las personas y los mercados.

La contribución del sector privado igualmente queda expresada en la conformación de alianzas público–privadas, intersectoriales, mundiales, regionales y locales, desde donde se están impulsando acciones y fomentando procesos de transformación. A través el Grupo Asesor del Sector Privado del Fondo ODS, las empresas vinculadas han logrado en los últimos dos años establecer una serie de alianzas pioneras en áreas como la seguridad alimentaria, la educación, y el empleo para mujeres y jóvenes. Dentro de sus acciones se destacan la promoción de los ODS; lo cual ha facilitado la incorporación de nuevas compañías al Fondo; la realización de estudios y el impulso a las buenas prácticas empresariales.¹²

Este tipo de alianzas, donde se trabaja aprovechando los esfuerzos, las capacidades y la experiencia complementaria de los actores del desarrollo, constituye un gran aporte para las metas del ODS17. Los aportes hasta ahora percibidos son fruto de un interés significativo del sector privado por acoplarse a un marco común que guía el desarrollo sostenible, por entender que su contribución no es un costo sino una inversión a la humanidad y que lo importante hasta ahora no han sido los montos sino el nivel de sus compromisos con la universalidad de las metas, con independencia de cuál sea su tamaño, sector, o presencia geográfica.

América Latina Frente a los ODS

Entre los años 2000 y el 2015 América Latina logró pasos importantes en materia de desarrollo, con los ODM la región cumplió en disminución de la pobreza extrema y el hambre, en reducir a la mitad el porcentaje de personas sin agua potable y cumplió la meta de reducir la tasa de mortalidad infantil, así quedó consignado en la evaluación de la CEPAL “América Latina y el Caribe: una mirada al futuro desde los Objetivos de Desarrollo del Milenio”. En ésta además se resalta la persistencia de desigualdades socioeconómicas, geográficas y de género, y la urgencia de comprometer más esfuerzo para responder a los desafíos de la nueva Agenda 2030; desafíos que para esta región del planeta se resumen en un cierre de brechas estructurales:

Al respecto, las recomendaciones de la CEPAL han estado focalizadas

12. El Fondo para los Objetivos de Desarrollo Sostenible –Fondo ODS- es un mecanismo de cooperación al desarrollo creado en 2014 por el PNUD, para apoyar las actividades de desarrollo sostenible a través de programas conjuntos integrados y multidimensionales. Tomando como fundamento las lecciones aprendidas del Fondo para el Logro de los ODM, su objetivo es reunir en una alianza para el desarrollo a los organismos de la ONU, los gobiernos, la academia, la sociedad civil y las empresas para hacer frente a los desafíos de la pobreza. Actualmente el Fondo ODS tiene programas conjuntos en 22 países, su presupuesto es aproximadamente de 70 millones de dólares, de los cuales 57% proviene de socios nacionales e internacionales en forma de fondos de contrapartida. Información sobre la actividad del Fondo disponible en <http://bit.ly/2sXpxAX>.

en promover un cambio de paradigma en los mecanismos de implementación del desarrollo. El llamado ha sido a la participación ciudadana, al respaldo a la cooperación sur-sur, a la igualdad de género y étnica, la generación de empleo digno y de calidad, la emancipación de los jóvenes, la industrialización y la innovación tecnológica, a la eliminación del trabajo infantil, a poner fin a la discriminación a los pueblos indígenas y afrodescendientes, a promover los derechos de los trabajadores, la protección social y la seguridad en el trabajo, a diversificar la matriz productiva y los patrones de consumo a través de la incorporación de la dimensión ambiental y a la formulación e implementación de estrategias y políticas nacionales de desarrollo sostenible, entre otras asuntos.

Al finalizar el 2016, el Instituto de Desarrollo Internacional (ODI, por sus siglas en inglés), un centro de investigación independiente, cuyo objetivo es medir, entender y comunicar dónde y cómo se ha avanzado en términos de desarrollo, elaboró un informe en el que se presenta una proyección de América Latina basada en las tendencias actuales de trayectoria de cada ODS.

Las proyecciones hablan de un buen desempeño de la región en cuanto a las metas de reducir la desigualdad, poner fin a la pobreza extrema y ampliar el acceso a la energía. No obstante, se indica que para lograr las metas a 2030 relacionadas con el acceso a saneamiento, la deforestación, la erradicación del hambre, la reducción de la mortalidad materna, la culminación de la escuela secundaria y la eliminación del matrimonio infantil, se tendrá que acelerar el progreso de forma significativa, lo que requiere acciones más fuertes y mayor movilización de recursos internos.

A nivel de países el informe destaca avances significativos que van el línea con las prioridades establecidas a nivel regional, tales como el éxito de Brasil en energía sostenible, el de Costa Rica con la deforestación, el progreso de la educación en Chile, el mejoramiento de las condiciones de vida en los barrios marginales en Perú y el proceso de Paz en Colombia, casos que muestran cómo las acciones emprendidas tienen resultados favorables para el cumplimiento de la agenda global.

Ahora bien, estos casos de éxito son una esperanza pero también deben entenderse como un potencial para replicar e impulsar un mayor progreso, sobre todo si se considera que un gran reto es reducir las disparidades entre subregiones y dentro de los países.

Aportes del Sector Petróleo y Gas de América Latina a los ODS

En Latinoamérica los hidrocarburos juegan un papel clave en la dinámica económica, social, política y de relaciones internacionales, el descubrimiento y explotación de reservas es una de las actividades más importantes que influye en la geopolítica de los países de la región. Si bien actualmente las mayores reservas probadas de crudo se encuentran en el Medio Oriente, la región centro y

suramericana ha venido experimentando un notable crecimiento que la ubica como la zona de mayor tasa de crecimiento en los últimos años.

La industria del petróleo y gas se convierte en uno de los sectores con más impacto en el equilibrio económico de los países, en su mayoría naciones en desarrollo con una fuerte dependencia de las rentas petroleras. Desde esta perspectiva su importancia está determinada por su aportación al PIB, la generación de rentas significativas, la alta demanda de sus productos, los ciclos de inversión, el desarrollo tecnológico que promueven, la generación de empleo y de ingresos para las naciones en forma de impuestos y regalías, y por el gran efecto multiplicador que ejercen sobre otros sectores e industrias.

Ahora bien, para analizar el aporte de las empresas del sector petróleo y gas de América Latina, a la Agenda Global de los ODS durante el año 2016, fue necesario tomar como fuente de información sus memorias de rendición de cuentas. En el análisis realizado se han incluido aquellas organizaciones que reportaron su gestión correspondiente al año 2016 a través de un informe de sostenibilidad bajo la guía GRI, el estándar más utilizado a nivel mundial para divulgar información sobre el desempeño sostenible de las organizaciones.

La revisión a la información reportada por las compañías, pone de relieve que las empresas han establecido como parte de su direccionamiento estratégico un marco para la operación socialmente responsable. Modelos de Gestión Sostenibles, Estrategia de Sostenibilidad, Política de Responsabilidad Corporativa, Enfoque de Gestión Responsable o Estrategias de Desarrollo Sostenible, entre otras denominaciones, han sido elaboradas como un parámetro teórico y de cultura organizacional, a partir de cual estas organizaciones entienden y apropian el paradigma del Desarrollo Sostenible.

Las empresas coinciden en entender la sostenibilidad como un forma de gestionar integrando criterios económicos, sociales y ambientales, desde una dimensión ética que posibilite la generación de valor a largo plazo para todos los grupos de interés. Así mismo, indican que la responsabilidad corporativa es un componente transversal a sus estrategias de negocios; de lo que se puede inferir que sus actuaciones en el marco de la responsabilidad corporativa están orientadas a la competitividad de la empresa y a posibilitar escenarios de desarrollo en los países y zonas donde operan.

Por su parte, la vinculación de las organizaciones al Pacto Global es una decisión que compromete a la alta dirección, siendo ésta una señal que indica que el compromiso con la ciudadanía corporativa es prioridad estratégica para la organización, y por tanto requiere del respaldo y la voluntad de todos los empleados y demás grupos de interés.

Acogiendo este mandato, todas las empresas objeto de este análisis comparten la noción que, al ser integrantes activos del Pacto Mundial, asumen el compromiso con la Agenda 2030, haciendo explícito el deseo de contribuir y alinear su operación con las metas de los ODS.

Podría parecer paradójico que las empresas de este sector, a menudo tildadas de destruir los ecosistemas, durante el 2016 hayan dado mayor valor a su gestión ambiental. Sin embargo, lo anterior queda demostrado por el aumento de las inversiones ambientales y el desarrollo de programas y proyectos orientados principalmente a la protección de los cuerpos de agua y de algunas especies.

La relevancia dada a la Operación Ambientalmente Responsable, asunto material o prioritario, común a las empresas estudiadas, guarda coherencia con los resultados del estudio que lideraron las compañías que participan en el Fondo ODS, en el que se afirma que los ODS más importantes para el sector privado son aquellos vinculados al medio ambiente. En este mismo orden de ideas, también se podría relacionar esta importancia con la necesidad de hacer frente a esos problemas ambientales de la región que quedaron expuestos en el balance de los ODM, y con las recomendaciones de la CEPAL a los actores de desarrollo, a cambiar los modos de relacionamiento con el planeta.

Por otro lado, si se analizan en profundidad los programas vinculados al desarrollo del capital humano de las empresas, se entiende que hay un interés por crear las mejores condiciones laborales que permitan atraer y retener talentos. Las organizaciones se preocupan por el bienestar de sus empleados y por contribuir a su desarrollo personal, familiar y laboral, porque entienden que ello puede representar mayores niveles de productividad. En este sentido, los programas de bienestar y desarrollo tienen necesariamente un alto componente de salud, seguridad y educación para las personas que conforman los distintos equipos de trabajo de las compañías.

Del mismo modo, la generación de oportunidades laborales en condiciones de igualdad y equidad se ha convertido para las organizaciones en una necesidad imperante de reivindicar los derechos de las mujeres, de generar oportunidades de inclusión para las comunidades indígenas, los jóvenes y la población local, y de apoyar políticas públicas relacionadas con el empleo.

Es preciso señalar que, en el proceso de integración de la estrategia del negocio con la Agenda Global, hay un impacto directo e indirecto con los ODS, es decir, el desarrollo de una iniciativa, aunque esté relacionada con un ODS específico, puede también contribuir con metas de otros ODS.

Por citar el caso de las iniciativas de Bienestar de las Comunidades, vistas de forma general, se pueden enmarcar en el ODS 11, sin embargo, al medir, evaluar y proyectar su impacto, su contribución indirecta se relaciona con un gran número de ODS, a saber los ODS 1, ODS 2, ODS 4, ODS 9, ODS 11, ODS 16 y ODS 17. Este último en especial tiene un gran potencial para las empresas que trabajan en alianza con organizaciones locales, nacionales, regionales y globales, previendo mayores resultados y mayor respaldo a los procesos.

Precisamente la participación activa de las empresas analizadas en las Plataformas de Acción y Colaboración del Pacto Mundial de Naciones Unidas, es prueba de ello.

Conclusiones

El interés por vincular a las empresas a la Agenda 2030 está ligado a la idea de no dejar por fuera de su alcance y gestión los ODS, como sí había sucedido con los anteriores Objetivos de Desarrollo del Milenio, preparados y redactados por un grupo de expertos reunidos a puerta cerrada.

Es claro que afrontar los complejos retos del mundo actual no se puede reducir a una simple fórmula, donde se suma la intervención de los gobiernos más los montos de la Ayuda Oficial al Desarrollo, sencillamente porque los esfuerzos se tornan insuficientes y las soluciones limitadas. En otras palabras, la experiencia ha demostrado que tal ecuación no es efectiva, así como tampoco lo es depender de un solo actor para la realización de los ODS.

Atacar las causas básicas de la pobreza, lograr la prosperidad universal y la sostenibilidad planetaria son desafíos que hay que enfrentar con conocimientos, con experiencia, con tecnología, con capacidad de gestión y por supuesto con recursos financieros, y en ello es claro que las empresas tienen un gran potencial que vale la pena hacer confluir hacia el logro de los ODS.

El reciente auge que se percibe de la comunidad empresarial en el desarrollo sostenible ha sido fruto de la receptividad con que este sector ha respondido al llamado hecho por Naciones Unidas. Ahora bien, esta respuesta de las compañías de comprometerse activamente en el logro de los ODS, no debe ser interpretada como un gesto de buena voluntad con la sociedad o un don altruista, si bien las empresas hoy tienen mayor sensibilidad ante los problemas mundiales y se han apropiado del discurso de la corresponsabilidad y de la solidaridad, su vinculación a la Agenda responde a una estrategia de negocio, y ello queda claro en el modus operandi que la comunidad internacional ha definido para que las empresas integren los ODS en su gestión.

Ahora bien, ¿cómo ha sido interpretada y asumida la RSE y la Sostenibilidad?

Las empresas encuentran en la RSE el vínculo con el Desarrollo Sostenible, un desarrollo que ha dejado de ser concebido como crecimiento económico, para ser comprendido como compromiso global de largo plazo, centrado en integrar de manera armónica el progreso económico, el desarrollo humano, y la protección y conservación del medio ambiente.

Ahora bien, en esta búsqueda del Desarrollo Sostenible, las empresas no pueden perder de vista que su contribución ha de ser amparada desde el core del negocio; es decir desde su actividad principal, pues de lo que se trata es de adoptar una estrategia corporativa de RSE vinculada a las oportunidades de crecimiento de la empresa. Precisamente ésta ha sido la Labor del Pacto Global, la organización que sirve de puente entre el sector empresarial y las Naciones Unidas para promover la Sostenibilidad.

Hasta ahora, ¿qué se ha logrado con la implementación de la agenda 2030?

En primer lugar, el Pacto Global ha sido la institucionalidad que ha logrado poner los ODS en la agenda empresarial. Desde la cumbre Mundial de 2015,

la organización ha focalizado sus esfuerzos en sensibilizar y guiar a las compañías hacia la contribución con la nueva Agenda del Desarrollo.

El proceso de integración que se viene promoviendo implica conocer los ODS y sus metas, fijar un compromiso de apoyo que pone a las empresas en la posición de aliados del desarrollo, fijar objetivos e indicadores que permitan medir el avance de la contribución, y realizar actividades de comunicación de esta gestión. Se puede inferir en segunda instancia que, hasta ahora, el alcance de haber pasado de la retórica a la acción ha sido mínimo, se resumen en primer lugar a la manifestación de compromisos de líderes empresariales, quienes han expresado su voluntad de asumir el desafío de coadyuvar en el logro de los ODS, y en segundo lugar, a la realización de un proceso de alineación basado en la identificación de aquellos objetivos y metas sobre los cuales la empresa tiene capacidad de incidir de acuerdo a su sector y modelo de negocio.

Si bien todas las empresas hoy reconocen que su capacidad principal para contribuir con el cumplimiento de los ODS es a través de su actividad de negocio, pocas organizaciones han dado un paso más allá del autodiagnóstico y de la revisión de indicadores, e incluso se encuentran organizaciones que, pese al compromiso asumido, dejan en evidencia su falta de claridad respecto a cómo hacer tangible su contribución. Sólo algunas de las grandes multinacionales han definido y llevado a la práctica planes específicos e inversiones concretas destinadas a alcanzar los ODS.

Aunque las acciones desarrolladas hasta ahora han sido consideradas como un buen comienzo, el deber ser en este proceso de integración, y aun cuando queda mucho por hacer y los actores disponen con más de 10 años para lograr de forma gradual las metas planteadas, las empresas han de ser más coherentes con el compromiso adquirido y con su capacidad de gestión, y mostrar avances mucho más significativos en el desarrollo de acciones articuladas a los ODS.

Las empresas a quienes a menudo se les compara con el sector público y se les resalta por el dinamismo de sus procesos y su producción de resultados de forma inmediata, deben evidenciar través de acciones como programas y proyectos estructurados en el marco de alianzas, que su compromiso con la Agenda sí es un asunto estratégico, y que por tanto su contribución avanza a un ritmo más ágil.

¿Qué beneficios y qué oportunidades conlleva ser aliados de la Agenda Global?

Considerando que para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible se necesitan billones de dólares que deben provenir de fuentes de financiación públicas y privadas, y que las empresas dado su músculo financiero pueden invertir recursos considerables, como algunas ya lo están haciendo, éstas no deben permitir ser encasilladas en el rol de socio financiador. Para dinamizar la Agenda Global se demandan propuestas y soluciones innovadoras, prácticas y de gran impacto y, en este sentido, las compañías que tienen experiencia, que

conocen los territorios, y que tienen una base de relacionamiento sólida con las comunidades y las organizaciones, deberían comenzar a visibilizarse como un socio experto.

Este cambio de paradigma con respecto a anteriores esquemas exclusivamente filantrópicos y asistencialistas, sugiere un mayor nivel de involucramiento de las empresas en los programas y actividades de desarrollo, incluso su participación debe considerarse desde las primeras etapas de diseño y planificación de los procesos, junto con el resto de actores. Las compañías por su parte, previendo que no todos los ODS son necesariamente relevantes a su modelo de gestión, deben identificar sobre qué iniciativas, objetivos y metas tienen influencia, qué temáticas trabajar y en qué dimensiones aportar de acuerdo a su capacidad instalada.

En línea con lo anterior, contribuir con la Agenda Global y sus metas tiene un importante potencial de crecimiento y de desarrollo de nuevos negocios para las empresas. Vincularse a proyectos ligados al logro de los ODS lógicamente es una forma de generar beneficios sociales y ambientales, pero también una oportunidad para sacar ventaja y acceder a nuevos mercados, desplegar su actividad económica y expandirse con nuevos productos y servicios, ganar reputación y licencia social para operar.

Así, las organizaciones empresariales, sean grandes o pequeñas, deben tener presente que durante el periodo de la Agenda 2030 se concentrarán inversiones millonarias destinadas a encontrar soluciones, en su mayoría soluciones tecnológicas que pudieran ser proporcionadas por las compañías que han priorizado dentro de su estrategia, la búsqueda del desarrollo sostenible.

Se puede agregar que quienes asumen el rol de socios del desarrollo tienen ventaja competitiva frente a los inversores institucionales. Precisamente este planteamiento es respaldado por el Foro Económico Mundial, que asegura que las instituciones financieras y de gestión de activos pueden proporcionar incentivos positivos a las empresas que incorporen criterios de sostenibilidad, es decir, de desempeño ambiental, social y de gobernanza (ASG) en sus modelos empresariales, lo que sin duda se convierte un motivo para que las empresas promuevan el progreso a largo plazo de los ODS.

¿Cuál es la oportunidad para América Latina?

Las empresas de América Latina, en especial la Industria del petróleo y del gas, están frente a una oportunidad de capitalizar la contribución con la Agenda Global, un mecanismo para profundizar y protagonizar un nuevo modelo de progreso.

Si se tiene en cuenta que esta región, rica en recursos naturales y diversidad cultural, la integran países con una variedad de problemas estructurales y sociedades con niveles distintos de desarrollo, pero que comparten similitudes en cuanto a su trayectoria histórica, patrón distributivo y forma de inserción en la economía global, la lista de ODS a priorizar resulta ser bastante amplia. Pese a ello, las organizaciones que acompañan la implementación de Agenda

en Latinoamérica han insistido en la necesidad de incidir en la desigualdad, en la transformación productiva, la protección del medio ambiente, la igualdad entre hombre y mujeres, y en la violencia; asuntos ligados al campo de acción de estas empresas.

Siendo conscientes que la implementación exitosa de los ODS permitirá construir entornos fuertes, favorables a las operaciones empresariales, las compañías del sector petróleo y gas, ávidas de conquistar nuevos mercados, deben comenzar a asumir con más compresión su misión de hacer negocios de manera responsable para aportar soluciones a los desafíos globales. La Agenda 2030 puede servir como una guía para la gestión y mitigación de riesgos, la diversificación del catálogo de productos y servicios, la eficiencia de los modelos de producción y operación, y para el fortalecimiento de las relaciones con todos los grupos de interés.

Bibliografía

- Center for Corporate Citizenship at Boston College, disponible en <http://bit.ly/1ATgkGr>
- Centro de Noticias Pacto Mundial Red España “ODS: de la Conciencia a la acción”, de octubre de 2016, disponible en <http://bit.ly/2tlti9B>
- Columna de opinión en Huffington Post “De la conciencia a la acción sobre los objetivos globales”, por Lise Kingo, de septiembre de 2016, disponible en <http://bit.ly/2sBDoMj>
- Comunicado de prensa del BID “Reafirman papel clave de la responsabilidad social empresarial como motor de desarrollo sustentable”, disponible en <http://bit.ly/2qpJoVb>
- Encuesta “Make it your business: Engaging with the Sustainable Development Goals” de PricewaterhouseCoopers, de 2015, disponible en <http://pwc.to/1Pg37JX>
- Estudio del Pacto Mundial de Naciones Unidas “*Global opportunity report 2017, your guide to a world of opportunities*”, de 2017, P. 9, disponible en <http://bit.ly/2sChKp2>
- Fondo para los Objetivos de Desarrollo Sostenible - Fondo ODS <http://bit.ly/2sXpxAX>
- Informe de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y el Desarrollo “*Nuestro Futuro Común*”, del 04 de agosto de 1987, disponible en <http://bit.ly/2se3wKi>
- Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2016, de las Naciones Unidas, disponible en <http://bit.ly/2sPPdvi>
- Informe de Responsabilidad Corporativa 2016 Gas Natural Fenosa, disponible en <http://bit.ly/2tjYbnB>
- Informe de Sostenibilidad 2016 de Ecopetrol, disponible en <http://bit.ly/2uo6xYX>
- Informe de Sostenibilidad 2016 Gas Natural Fenosa Colombia, disponible en <http://bit.ly/2tXV4A0>
- Informe de Sostenibilidad 2016 Repsol Perú, disponible en <http://bit.ly/2sJiSL6>
- Informe de Sostenibilidad 2016 de Surtigas, disponible en <http://bit.ly/2ttZr95>
- Informe de Sostenibilidad 2016 de Terpel, disponible en <http://bit.ly/2tkhyxK>
- Reporte de Sostenibilidad EQUIÓN, disponible en <http://bit.ly/2ut1N53>
- Informe de Progreso de los Objetivos de Desarrollo Sostenible del Foro Político de Alto Nivel, del 2016, disponible en <http://bit.ly/2m8IBYL>
- Informe de Progresos en el Logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible del Consejo Económico y Social de Naciones Unidas E/2017/66, de 2017, P. 8, disponible en <http://bit.ly/2sBpRm1>
- Instituto ETHOS, disponible en <http://bit.ly/1xgHc1w>
- Norma ISO 2016 de Responsabilidad Social, disponible en <http://bit.ly/2rkAOaj>

Pacto Global de Naciones Unidas., Arquitectos de un Mundo Mejor: Creando la "Arquitectura" post 2015 de compromiso empresarial, 2015, disponible en <http://bit.ly/2rWIYcW>

"Proyección de reservas petroleras y de gas en América Latina, del onshore al offshore", Revista Negocios & Petróleo, abril de 2015, disponible en <http://bit.ly/2sNAuna>

RODRIGUEZ, Eduardo, "El aumento del gas natural en América Latina", Blog del BID Energy for the Future, 2016, disponible en <http://bit.ly/2tgzVCZ>

SEN, Amartya, "¿Qué impacto puede tener la ética?" presentación en la reunión internacional sobre "ética y desarrollo" del Banco Interamericano de Desarrollo en colaboración con el gobierno de Noruega, disponible en <http://bit.ly/2uH8zU5>

SDG Compass: la Guía para la Acción Empresarial en los ODS, de GRI, Pacto Global y World Business Council for Sustainable Development, de 2015, disponible en <http://bit.ly/1Oh1NNM>

"Tres empresas concentran más del 70% de las inversiones del sector petrolero y gasífero en Argentina", Revista Petróleo y Gas, mayo de 2017, disponible en <http://bit.ly/2ti7RQm>

World Business Council For Sustainable Development –WBCSD–, disponible en <http://bit.ly/1kDJC4m>