**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO ESPACIO CURRICULAR EN CARRERAS DE GRADO**

**CASO DE APLICACIÓN UNVM**

 **Eje: Otros temas del ámbito de las Ciencias Económicas.**

**Autoras:**

**Esp. Cra. CONCI, María Cecilia** ceciliaconci1@gmail.com

**Secretaria de Internacionalización - UNVM – Argentina**

**Esp. Lic. MOINE María Beatriz** mbmoine@yahoo.com.ar **- UNVM - Argentina**

**Lic. TAMAGNO, María Virginia** viritamagno@gmail.com **- UNVM - Argentina**

**Universidad Nacional de Villa María, Argentina**

**RESUMEN**

El presente trabajo tiene por objetivo realizar un aporte técnico práctico sobre la actuación que desarrolla la Universidad Nacional de Villa María (UNVM) incorporando la Responsabilidad Social en sus procesos de formación de grado en pos del Desarrollo Sostenible, particularmente sobre la Asignatura Responsabilidad Social ofrecida actualmente como un espacio curricular de la carrera de Contador Público del Instituto de Ciencias Sociales. La UNVM, es una joven institución educativa, basada en principios humanísticos que promueve desde su creación una labor fuertemente arraigada al emprendimiento y desarrollo de proyectos e iniciativas para transversalizar las cuestiones de rehumanización en todos los espacios.

La UNVM como representante y coordinadora en Argentina del Observatorios Regional de Responsabilidad Social para América Latina y el Caribe (ORSALC-IESALC-UNESCO) genera constantemente acciones para la promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), a través de diversos trayectos de formación incorporando la Responsabilidad Social, entre ellos, el Diplomado Universitario Internacional en Responsabilidad Social y el Espacio Curricular de Responsabilidad Social de las Organizaciones en diferentes carreras de grado y posgrado.

El trabajo muestra la metodología aplicada para el dictado de la asignatura en carreras de grado, su fundamentación, los objetivos de la asignatura, su contenido y un relevamientos realizado a los alumnos que cursaron la asignatura en el primer cuatrimestre de 2019, a fin de detectar la apropiación del conceptos de Responsabilidad Social, la incorporación de nuevos comportamientos luego del cursado y los resultados logrados con las estrategias pedagógicas utilizadas.

**Palabras claves:**

Responsabilidad Social- Espacio Curricular- Formación Profesional Ética

**Introducción**

Si bien la Ética y la Responsabilidad Social están instalados en la agenda de la discusión universitaria y, si bien se ha ampliado la tendencia a enseñar ética y responsabilidad social, la realidad muestra que aún se necesita intensificar acciones para afrontar problemas económicos, sociales y ambientales. Por ello, resulta necesario estimular la comprensión de esto problemas, la construcción de un fundamento teórico y el desarrollo de actitudes socialmente responsable de los futuros profesionales. Por lo expuesto, es preciso incluir la temática de la Responsabilidad Social en el currículo, disponer de estrategias pedagógicas apropiadas y disponer espacios integradores para el debate sobre las causas y las consecuencias de diferentes problemas sociales y el rol del futuro profesional frente a esa realidad.

Chiavenato (2006) cuando señala que la vida de las personas depende íntimamente de las organizaciones y éstas dependen del trabajo de las primeras. En la sociedad moderna, las personas nacen, crecen, aprenden, viven, trabajan, se divierten, se relacionan y mueren dentro de organizaciones.

Las organizaciones deben ser administradas y, el autor citado define a la administración como la dirección racional de las actividades de una organización, con o sin fines de lucro. Ella implica planeación, organización (estructura), dirección y control de las actividades. De la buena administración depende el progreso y sustentabilidad de las organizaciones y, por lo tanto, es fundamental que las decisiones de quienes la toman analicen no solo los resultados económicos sino también los resultados sociales y ambientales como los valores que involucran.

El propósito de incorporar a la currícula de grado la temática Responsabilidad Social surge como consecuencia de la actividad especial que deben cumplir las Universidades, cual es la de formar profesionales e investigadores, que en este momento son alumnos - hombres y mujeres- que deberán generar las condiciones humanas, de trabajo y solidaridad, para que su desarrollo, en y como sociedad se efectúe bajo el concepto de desarrollo sostenible; personas capaces de plantearse sus propios objetivos y de llevarlos a cabo basados en principios y valores de responsabilidad social, personas con capacidad de vislumbrar cambios y poder tomar decisiones, personas capaces de aplicar el razonamiento en distintas circunstancias del desarrollo de su actividad laboral y profesional, pero fundamentalmente personas capaces de comprometerse y defender no sólo su desarrollo y bienestar individual sino también el del prójimo, que es su próximo, defendiendo no solo las generaciones presentes sino preservando con su accionar y perfil profesional, mediante el desarrollo de sus competencias, a las generaciones futuras. Por lo tanto lo que se persigue es el generar profesionales socialmente responsables. Para ello deberán incorporarse nuevas metodologías de trabajo con los estudiantes, proponiendo modificaciones curriculares y extracurriculares, conformando equipos de trabajo interdisciplinares, con el propósito de desarrollar nuevas competencias.

Los profesionales actuales está llamados a ser una fuerza positiva en el mundo, razón por la cual no sólo necesitan poseer conocimientos y capacidades intelectuales, sino también verse a sí mismos como miembros de una comunidad, como individuos con una responsabilidad para contribuir a sus comunidades. La universidad en sus funciones de formación y desarrollo de investigación debe tener presente la responsabilidad social como tercera misión.

**La Responsabilidad Social como Espacio Curricular en la UNVM**

En la UNVM ofrece desde el Instituto Académico Pedagógico Académico de Ciencias Sociales el dictado del Espacio Curricular: “Responsabilidad Social”, cuyo objetivo es formar futuros profesionales con principios éticos y de humanización. La misma, que se incorporó a la oferta de materias optativas desde el año 2009, es actualmente un espacio obligatorio en la carrera de contador público y un espacio optativo en otras materias.

Con el nuevo enfoque de “organizaciones sustentables en el tiempo” y “con la situación de la pandemia” es vital la presencia de los conceptos de buen gobierno y responsabilidad social (la dimensión socio-cultural) considerando los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El respeto a los valores de equidad y solidaridad son una base necesaria para superar las tensiones destructivas en la organización y en la sociedad. El proceso de aprendizaje apunta fuertemente a la investigación y reflexión de las demandas y problemas concretos de la comunidad, además de la formación de profesionales sociablemente responsables.

El dictado de la espacio curricular es una actividad en sí que contempla la formación integral de los alumnos que deciden cursar la asignatura, por lo que la misma ha sido aprobada por el Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Villa María, de acuerdo a lo especificado por el Estatuto de la UNVM en lo que refiere a los planes de estudios de las carreras que dicta la Casa de Altos Estudios. A partir, del primer cuatrimestre del año 2017, la oferta del espacio optativo Responsabilidad Social de las Organizaciones se logró extender a los alumnos que cursan sus estudios en la sede de la UNVM en San Francisco. En el primer cuatrimestre de 2019 la asignatura registró el mayor nivel de alumnos inscriptos como regulares, la cifra ascendió a 173 alumnos, de los cuales 150 terminaron el cursado y aprobaron la asignatura presentando como trabajo integrador final propuestas grupales de aplicación de proyectos socio-comunitarios comprendida en las temáticas abordadas en la asignatura.

**Fundamento de la asignatura Responsabilidad Social.**

Sustentabilidad, sostenibilidad, impacto ambiental, desarrollo humano, gestión responsable, son algunos de los innumerables conceptos que resuenan y vinculan con la responsabilidad social. En un contexto de turbulencia generalizada, se habla mucho de la “responsabilidad social” como una dimensión moral que toda organización debe internalizar y promover en su actividad diaria.

La Responsabilidad Social, tanto en el plano individual como colectivo, se refiere a la toma de conciencia de la incidencia de nuestros haceres y la consecuente respuesta ante ellos. La Responsabilidad Social es un compromiso de todos, que transversaliza cualquier rasgo de individualidad. Implica el compromiso de una organización por la incidencia social y ambiental que genera, a través de la gestión ética y eficiente de todos sus procesos internos, incluye la participación de la organización en políticas de desarrollo local, regional y nacional junto con otros actores sociales contribuyendo a partir de ello con el desarrollo humano justo y sostenible.

**Metodología de trabajo:**

Se aplica la metodología de dictado semipresencial con utilización de plataforma virtual, las actividades programadas consta de encuentros presenciales, foros, asistencia a eventos sobre responsabilidad social como congresos, presentaciones de libros, talleres, etc., y encuentros virtuales obligatorios denominados EVO que se desarrollarán en la plataforma Moodle de la UNVM. La plataforma dispone de un espacio en el que los alumnos acceden a todo el material digitalizado, notas, audios, videos y demás información en referencia a los temas planteados. La plataforma permite realizar consultas en forma permanente entre los alumnos y el equipo docente.

* En los encuentros presenciales se desarrollan los temas con las explicaciones conceptuales correspondientes a cada módulo, se generan ámbitos de debates e intercambio de opiniones entre todos los participantes.
* La asignatura para ser aprobada requiere entre otros requisitos, la presentación de un trabajo final en forma grupal en la que los alumnos deben diseñar una propuesta de intervención en alguna organización de la ciudad o zona aplicando uno o varios temas desarrollados en la asignatura a elección de los integrantes, la actividad requiere una instancia de presentación, fundamentación y defensa del trabajo realizado.

**Objetivos de la Asignatura**

**Objetivo General:**

El presente espacio curricular optativo tiene como objetivo generar un ámbito de formación donde los alumnos internalicen conceptos sobre la Responsabilidad Social como filosofía de gestión hacia el desarrollo sustentable enmarcado en un proceso de internacionalización de buenas prácticas a nivel individual como organizacional.

**Objetivos Específicos:**

1. Generar conciencia sobre la realidad social presente y conocer los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) como guía y agenda para la acción para la profesión y ciudadanía responsable.
2. Promover la formación de los participantes para que desarrollen una gestión responsable orientada a la sustentabilidad.
3. Interpretar e incorporar la necesidad de desarrollar un consumo responsable y comprometido con el desarrollo regional.
4. Fomentar la coherencia como un valor central en la gestión.
5. Desarrollar e interpretar los indicadores de gestión en RS.
6. Trabajar y analizar la ISO 26.000 de RS. Balance Social.

**Contenidos por unidad de Aprendizaje**

Módulo I Valores para la acción- La ética de la responsabilidad

Objetivos: Que los alumnos puedan entender que significa generar acciones a partir de pensar en la incidencia que estas tienen en nuestro entorno inmediato y mediato.

Temas: Los valores y la ética. La realidad de hoy, el desafío que abordan los jóvenes y adultos del siglo XXI. Nuevas maneras de ver las acciones.

Módulo II Gestión Responsable orientada a la Sustentabilidad en base a los ODS

Objetivos: que los alumnos puedan comprender la importancia de la nueva filosofía de la Responsabilidad Social y como se fue generando y como se puede llevar a cabo.

Temas: Necesidad de comenzar a conformar organizaciones con responsabilidad social. La agenda 2030. Los Objetivos de Desarrollo Sustentable (ODS). La responsabilidad social organizacional. Génesis de la responsabilidad social empresarial. Organizaciones que trabajan la responsabilidad social para el cumplimiento de los ODS.

Módulo III La coherencia como un valor de gestión

Objetivos: que los alumnos puedan comprender la importancia de la coherencia en este nuevo paradigma de la responsabilidad social.

Temas: Coherencia. ¿Qué pienso? ¿Qué digo? ¿Qué hago? ¿Cómo comienzo a pensar a la organización? Nuevos modelo de gestión, ¿Qué incorporo? ¿Cómo medir resultados? Pymes hacia una Gestión de Responsabilidad Social.

Módulo IV Consumo responsable y sustentabilidad

Objetivos: que los alumnos logren entender el poder que tienen el consumidor, y el impacto de este en el desarrollo sostenible de una comunidad, ciudad, y región.

Temas: Desarrollo sustentable. El desarrollo tradicional versus el desarrollo humano, las necesidades. Satisfactores. Como hacemos para responder como consumidores.

Módulo V Cierre. Presentación de trabajos

Objetivos: Consta en el cierre de la actividad a través de una presentación de trabajo final que incluye los conocimientos previo de los módulos vistos anteriormente.

#### **Criterios de evaluación general y por unidad de aprendizaje**

**Clases presenciales:**

El objetivo es que el alumno pueda llegar a cada clase presencial con el material leído para poder debatirlo y evaluarlo. Cada una de las clases presenciales consta con una instancia de evaluación que puede ser grupal o individual, en donde se evaluarán los temas y materiales subidos en la plataforma moodle. Luego de cada clase presencial se abre un foro obligatorio en el cual debe participar cada alumno, se tendrá posibilidad de participar hasta la fecha fijada por los docentes.

**Actividades obligatorias:**

Asistir al Evento seleccionado por el equipo docente, se exige la asistencia a un evento como congreso, foro, exposición académica, etc. que es seleccionado en función a los contenidos de la asignatura. Los alumnos deberán participar de esta actividad.

**Trabajo final:**

Las presentaciones se evalúan con los siguientes criterios: En general: se evalúa, calidad en la propuesta de trabajo, originalidad, presentación, capacidad de trabajo en equipo: eficiencia y participación. De los informes: se evalúa su estructura, claridad, precisión, organización, coherencia, lenguaje técnico, herramientas utilizadas en las distintas etapas, etc.

De las propuestas, su viabilidad y originalidad, establecimiento de prioridades, presentación de soluciones alternativas, análisis genérico de costo beneficios de las mismas, la oportunidad y los riesgos de implementarlas con una visión sistémica.

De la defensa, se observa su convicción, fundamentos y recursos teóricos, su aplomo y soltura.

**Plataforma Moodle:**

En este espacio se comparten notas, audios, videos y demás información en referencia a los temas planteados. La plataforma también cuenta con todo el material digitalizado y sirve como espacio permanente de consultas.

Por otra parte los alumnos participan de los encuentros virtuales obligatorios (EVO), donde se recrea un aula virtual para lo cual es necesario estar conectado en los horarios previstos. En los EVO se harán reflexiones sobre temas desarrollados por cada módulo que servirá para reforzar conceptos, evaluar la participación de los alumnos, aclarar dudas, realizar consultas y un espacio donde se podrán compartir diferentes puntos de vistas con la fundamentación correspondiente.

Se evaluará la participación, las respuestas en foros y consignas determinando así una nota integradora de este espacio virtual.

**Resultado de la encuesta realizada a los alumnos finalizado el cursado de la asignatura Primer cuatrimestre 2019**

Se realizó la encuesta vía correo electrónico, a los alumnos de la Sede Villa María y San Francisco. Del total de alumnos se logró la respuesta de 38 alumnos de Villa María y 29 alumnos de San Francisco.

**Los principales resultados fueron los siguientes:**

Gráfico Nº 1

Gráfico Nº 2

En los gráficos precedentes Nº 1 y Nº 2, se puede observar que existe un gran interés por los alumnos tanto de la sede Villa María como sede San Francisco en adquirir conocimientos referidos a la responsabilidad social organizacional. Como segundo factor que tiene una importante incidencia a la hora de elegir la asignatura es la recomendación de los alumnos que ya han cursado la materia con anterioridad. Si bien, la modalidad semipresencial que adquiere la asignatura para su dictado no es un motivo que incide para seleccionar la asignatura, los alumnos al finalizar el cursado tienen una alta valoración positiva con respecto a la modalidad de dictado y el uso de la plataforma virtual Moodle por la practicidad de su uso y comodidad.

De los gráficos Nº 3 y Nº 4, se puede deducir que los alumnos no conocen los contenidos del programa a la hora de elegir la asignatura, ellos han reconocido que en un 85 %, que el título de la asignatura de por sí les resulta atractivo. Los alumnos consideran que con mayor información sobre los contenidos desarrollados en la asignatura los alumnos que se encuentran en condición de cursar la misma, la seleccionarían como espacio optativo en sus carreras.

Gráfico Nº 3

Gráfico 4

Gráfico Nº 5

Gráfico Nº 6

Con respecto a los módulos de la asignatura que resultan más seleccionadas por los alumnos de ambas sedes como más importantes o atrayentes se puede ordenar siguiendo a los gráficos Nº 5 y Nº 6 de la siguiente manera: en primer lugar resulta más seleccionado por los alumnos el módulo 2: Gestión de la Responsabilidad orientada a la sustentabilidad en base a los ODS y en segundo lugar, el módulo 4 sobre consumo responsable, la elección del resto de los módulos se distribuyen casi equitativamente.

Realizando un análisis más puntual con respecto a los contenidos curriculares de los módulos los gráficos Nº 7 y Nº 8, muestran que los alumnos tienen un gran interés en el aprendizaje sobre la Agenda 2030 y los ODS.

Gráfico Nº 7

Gráfico Nº 8

Con respecto al perfil profesional de los alumnos que han seleccionado la asignatura como espacio optativo para su formación, los gráficos Nº 9 y Nº10 muestran que en sede Villa María el 81% los alumnos que tomaron el espacio optativo pertenecen a la carrera de Contador Público, en el segundo lugar un 16% cursan la carrera de Tecnicatura y Contador Público y 3% a la carrera de Licenciatura en Administración. En sede San Francisco los alumnos que cursaron la asignatura pertenecen el 100% a la carrera de Contador Público.

Gráfico Nº 9

Gráfico Nº 10

En cuanto a los resultados referidos a formación de los alumnos, los gráficos Nº 11 y Nº 12 muestran que aproximadamente en el 90% de los alumnos encuestados consideran que haber cursado la materia permitió contribuir a su formación profesional. Consideran que la asignatura les permite desarrollar temas conceptuales, aplicar los mismos en casos de intervención y reflexionar sobre cuestiones de responsabilidad social. Ellos sostienen que los temas abordados permiten ampliar su formación, ya que el resto de las materias que han cursado hasta el momento se orientan a un análisis más económico costo- beneficios y no abordan un análisis desde el punto de vista social y ambiental. Es también valorado por los alumnos el contenido que se aborda en la asignatura referido a la ética y los valores.

Gráfico Nº 11

Gráfico Nº 12

En un análisis más amplio, los gráficos Nº 13 y 14, permiten concluir que el cursado de la asignatura realiza importantes aportes en lo referido a la formación personal del alumno como miembro de la sociedad. Más del 90% de los alumnos encuestados afirma que la materia favoreció a su formación como miembro más responsable de la sociedad.

Gráfico Nº 13

Gráfico Nº 14

Los gráfico Nº 15 y Nº 16 que se presentan a continuación exponen la respuesta de los alumnos sobre cambios de comportamiento, en promedio un 90 % dice haber incorporado cambios de comportamiento en su accionar cotidiano, actuando con mayor responsabilidad luego de haber cursado la asignatura.

Gráfico Nº 15

Gráfico Nº 16

En lo referente a los cambios de comportamientos en los alumnos, lo más nombrados son: ahorro de energía y recursos no renovables, consumir más responsablemente, transmitir valores a los pequeños, disminuir uso de descartables y bolsas de nylon, reparar residuos en los hogares y lugares públicos, búsqueda de información sobre responsabilidad social, análisis sobre las acciones y gestión responsable de las organizaciones, donar aquellos vienen que ya no se utilizan a miembros de la comunidad que los necesitan, buscar información sobre proyectos de responsabilidad social, hacer valorar nuestros derechos como consumidor, reciclar papeles y hojas, hacer uso más racional del papel, disminuir el uso de fotocopia utilizando materiales digitales, tratar de aportar con acciones positivas al entorno que nos rodea, transmitir conocimiento sobre los objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la agenda 2030 a miembros de la sociedad, actuar con ética y responsabilidad, entre otros.

Los gráficos 17 y 18 muestran que casi el 100% de los alumnos que han cursado la asignatura la recomendarían a compañeros de la carrera que tengan la oportunidad de cursar el espacio optativo. Inclusive muchos de los alumnos expresaron que desde su punto de vista la asignatura debería ser un espacio obligatorio en los programas de las carreras no solo en las que ofrece el Instituto de Ciencias Sociales sino que debería incorporarse a otras carreras de los distintos Institutos de la UNVM.

Gráfico Nº 17

 Gráfico 18

**Consideraciones Finales**

Luego de analizar los resultados del procesamiento de las encuestas realizado a los alumnos que han cursado la asignatura, se puede considerar que el espacio curricular realiza un importante aporte a la formación personal y profesional de los alumnos. Las actividades de desarrollo conceptuales como de reflexión contribuyen a la toma de conciencia por parte de los alumnos de la importancia y la necesidad de cambiar comportamientos no solo a nivel organizacional, sino también a nivel individual. En alguna medida los alumnos expresan que al tomar conciencia de las problemáticas actuales abordadas por la materia a nivel social, económico y ambiental, logran cambiar comportamientos de la vida cotidiana que contribuyen a la búsqueda de soluciones como ciudadanos y futuros profesionales responsables.

Es importante destacar que los alumnos consideran que la asignatura debería ser un espacio obligatorio no solo de las carreras del Instituto de Ciencias Sociales sino de todas las carreras de la UNVM por la importancia de los temas desarrollados. La metodología de espacio semipresencial utilizada por la asignatura también es sumamente valorada como un aspecto positivo por los alumnos.

Es indiscutible que la Universidad es un espacio para la formación en valores. Las Instituciones de Educación Superior no solo deben formar en contenidos específicos al futuro profesional, debe contribuir al pensamiento crítico sobre los problemas éticos en el ejercicio de las distintas disciplinas y en el ejercicio individual de la ciudadanía responsable; la tarea es, por cierto, compleja y plantea distintas cuestiones acerca de la posibilidad del desarrollo del juicio ético y la forma de lograrlo por medio de la enseñanza, desde este espacio curricular se pretende contribuir a dicho fin.

**Bibliografía**

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración (7ma ed.). México: McGraw-Hill.

Gilli, J.J., Schulman, D., García, N. (2014). Temas de Responsabilidad Social en el currículo de tres universidades argentinas.

III Simposio Internacional de Responsabilidad Social de las Organizaciones (SIRSO). Lima: ULADECH-Católica.

Vallaeys, F. (2006). ¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria? Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de: http://www.unitru.edu.pe/Publicaciones/Jornada/Responsabilidad\_Social\_Universitaria.pdf Marzo de 2015

Vallaeys, F. (2008). Ética y RSU: Breve marco teórico de la Responsabilidad Social Universitaria. Recuperado de: http://blog.pucp.edu.pe/blog/eticarsu Marzo 2015.

**Anexo: Modelo de Encuesta**

ENCUESTA DE LA MATERIA: RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES (RSO)

Responda cada pregunta, solo debe elegir la respuesta más representativas para usted

1. ¿Por qué eligió la materia de RSO?
2. Me interesa el tema.
3. Por horarios
4. Por comentarios de compañeros.
5. Por ser una materia semipresencial.
6. Otros.
7. ¿Al momento se inscribirse conocías los temas del programa de la materia?
8. SI b) NO
9. ¿El título de la materia fue atractivo para elegir la materia para cursar?

 a) SI b) NO

 ¿Qué tema le pareció más importante como contenido de la materia?

1. Módulo 1. ……
2. Módulo 2. …..
3. Módulo 3……
4. Módulo 4 …..

.

Luego de elegir el módulo, aclare el tema específico………………………………………………………………………………………

1. ¿Usted a qué carrera pertenece?

…………………………………………………………………………………..

1. ¿La materia contribuyó a su formación como persona integrante de la sociedad? SI – NO. Si su respuesta es positiva explique cómo contribuye …………………………………………………………………………………………
2. ¿La materia contribuyó a su formación profesional? SI – NO. Si su respuesta es positiva explique cómo contribuye a su formación………………………………………………………
3. Luego de haber cursado la materia usted cambió comportamientos en su accionar? SI- NO. Si su respuesta es positiva menciones los nuevos comportamiento incorporados a su accionar cotidiano…………………………………………………………………………………
4. Mencione tres aportes fundamentales que le dejó la asignatura luego de haber sido cursada (si corresponde)

……………………………………………………………………………………………………………

1. ¿Recomendarías a tus compañeros que tengan posibilidad de cursar la materia para que la cursen como materia optativa? SI- NO. Si la respuesta es afirmativa, por qué se la recomendarías?

......................................................................................................................................................

1. ¿Tendrás algunas sugerencias sobre la materia RSO para realizar al equipo docente?

……………………………………………………………………………………………………………………