



Serie Investigación

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y CULTURA ORGANIZACIONAL: CARACTERIZACIÓN DE LOS MODELOS DE INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS EN CONDICIÓN DE DESPLAZAMIENTO FORZOSO EN LAS EMPRESAS DE LA CIUDAD DE SANTA MARTA

Edimer Latorre Iglesias
Claudia Margarita Mejía Mojica
Sara Elena Giraldo Villegas
Katherine Paola Castro Molina



UNIVERSIDAD
SERGIO ARBOLEDA

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN
Y CULTURA ORGANIZACIONAL:
CARACTERIZACIÓN DE LOS MODELOS
DE INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS
EN CONDICIÓN DE DESPLAZAMIENTO
FORZOSO EN LAS EMPRESAS DE LA CIUDAD
DE SANTA MARTA



UNIVERSIDAD
SERGIO ARBOLEDA

Bogotá. Colombia

Julio 2015

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN
Y CULTURA ORGANIZACIONAL:
CARACTERIZACIÓN DE LOS MODELOS
DE INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS
EN CONDICIÓN DE DESPLAZAMIENTO
FORZOSO EN LAS EMPRESAS DE LA CIUDAD
DE SANTA MARTA

Grupo de Investigación
Comunicación y Sociedad

Director de la Investigación
Edimer Latorre Iglesias

Investigadora Principal
Claudia Margarita Mejía Mojica

Investigadora Principal
Sara Elena Giraldo Villegas

Coinvestigadora
Katherine Paola Castro Molina



UNIVERSIDAD
SERGIO ARBOLEDA

Escuela de Comunicación Social
Santa Marta. Colombia
Julio 2015

Estrategia de comunicación y cultura organizacional: caracterización de los modelos de inclusión laboral de personas en condición de desplazamiento forzoso en las empresas de la ciudad de Santa Marta / investigadores Edimer Latorre iglesias ... [et al.] – Bogotá ; Santa Marta: Universidad Sergio Arboleda. Escuela de Comunicación Social, 2015.

124 p.

ISBN: 978-978-958-59490-6-5

1. RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS NEGOCIOS – SANTA MARTA 2. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL – SANTA MARTA 3. DESPLAZADOS POR LA VIOLENCIA – MERCADO LABORAL - SANTA MARTA 4. OPORTUNIDADES DE EMPLEO – SANTA MARTA I. Latorre Iglesias, Edimer II. Mejía Mojica, Claudia Margarita III. Giraldo Villegas, Sara Elena IV. Castro Molina, Katherine Paola V. Título

658.408 ed. 21

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y CULTURA ORGANIZACIONAL: CARACTERIZACIÓN DE LOS MODELOS DE INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS EN CONDICIÓN DE DESPLAZAMIENTO FORZOSO EN LAS EMPRESAS DE LA CIUDAD DE SANTA MARTA

ISBN: 978-958-59490-6-5 (Rústica)

ISBN: 978-958-59490-7-2 (.pdf)

Investigadores

Edimer Latorre Iglesias. Director de la Investigación

Claudia Margarita Mejía Mojica. Investigadora Principal

Sara Elena Giraldo Villegas. Investigadora Principal

Katherine Paola Castro Molina. Coinvestigadora

Edición: julio de 2015

Prohibida la reproducción o cita impresa o electrónica total o parcial de esta obra, sin autorización expresa y por escrito de la Universidad Sergio Arboleda. Las opiniones expresadas en esta obra son responsabilidad de los autores.

Calle 74 No. 14-14

Teléfono: (571) 325 7500 ext. 2131/2260

www.usergioarboleda.edu.co

Bogotá, D.C.

Director del Fondo de Publicaciones:

Jaime Arturo Barahona Caicedo

jaime.barahona@usa.edu.co

Diseño carátula y diagramación: Maruja Esther Flórez Jiménez

Impresión: Digiprint

Bogotá, D.C.

CONTENIDO

RESUMEN DEL PROYECTO	7
PRÓLOGO	11
Capítulo 1	
ACCIONES GUBERNAMENTALES Y ARTICULACIÓN PÚBLICO PRIVADA FRENTE AL PROBLEMA DEL DESPLAZAMIENTO, LA EXCLUSIÓN LABORAL Y EL DESEMPLEO EN SANTA MARTA	15
Fundamentación del problema de investigación: contextualización del problema del desplazamiento, la exclusión laboral y el desempleo en Colombia y Santa Marta.....	15
El Caribe, segunda región en desplazamiento.	17
El desplazamiento forzado en Santa Marta y el departamento del Magdalena.	18
Postulados y objetivos planteados en relación con la caracterización de los modelos de inclusión laboral a víctimas del desplazamiento en Santa Marta.....	22
Apología discursiva relacionada con el fenómeno social del desplazamiento y las acciones de responsabilidad social, como solución a la inclusión social y laboral de personas en condición de desplazamiento forzoso en Santa Marta.....	24
Marco conceptual: desplazado como víctima de la violencia en Colombia	28
Situación de desplazamiento en el Magdalena.	31
Acciones gubernamentales frente al problema del desplazamiento.....	34
Articulación público-privada frente al problema del desplazamiento.....	37
El desempleo y la exclusión laboral de los desplazados en Colombia.	38
El desempleo y la exclusión laboral en Santa Marta.	44
El sector empresarial y su responsabilidad social en la inserción laboral.....	47
Capítulo 2	
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA TEORÍA DE VALOR CORPORATIVO EN EL CONTEXTO GLOBAL Y COLOMBIANO ...	53
Contexto global de la responsabilidad social empresarial	53
El pacto mundial por la responsabilidad social empresarial	54
Desarrollo empresarial sostenible	55
Principios clave de la responsabilidad social empresarial.....	59
Cultura empresarial responsable.	61
Gestión operacional sostenible.	61
Creación de valor compartido desde la RSE.....	61
Teoría de la creación de valor compartido desde la RSE	62
Ventajas y beneficios de la RSE en la creación de valor.....	63
Imagen, confiabilidad y prestigio.	65
Reputación – Ética, Responsabilidad, Credibilidad, Calidad.....	65
Recordación y posicionamiento desde el <i>top of heart</i>	65
Aumento de la productividad.	66
Ganancias sostenibles.	66
Clima organizacional – sentido de pertenencia, orgullo, compromiso.	66
Las empresas colombianas y el RSE	66
Capítulo 3	
EL MODELO DE NEGOCIOS INCLUSIVOS COMO ESTRATEGIA DE INSERCIÓN LABORAL, CASOS DE ÉXITO EN COLOMBIA	69
Definición del modelo de negocios inclusivos.....	69
¿Cómo funciona el modelo de negocio inclusivo?	74

Impactos y beneficios de los negocios inclusivos.....	76
Iniciativas del modelo de negocios inclusivos en el mundo.....	76
Iniciativas del modelo de negocios inclusivos en Colombia.....	80
Iniciativas del modelo de negocios inclusivos en Santa Marta.....	85
Capítulo 4	
FACTORES DE ÉXITO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS INCLUSIVOS A PARTIR DE LAS EXPERIENCIAS	
Factores que facilitan la implementación del modelo inclusivo.....	87
Factores de éxito en el componente de diseño (producto/servicio).....	88
Factores de éxito en el componente de compras (recursos).....	88
Factores de éxito en el componente de fabricación (inserción laboral).....	89
Factores de éxito en el componente de distribución (logística y canales de venta).....	89
El valor estratégico de los modelos inclusivos en las organizaciones.....	89
Los negocios inclusivos como articuladores sociales.....	91
Impacto de la inserción laboral en la calidad de vida.....	92
Capítulo 5	
RESILIENCIA, ESTRATEGIAS Y COMUNICACIÓN PARA CONSTRUIR IMAGEN Y REPUTACIÓN SOCIAL DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL INCLUSIVA.....	
La resiliencia como condición de éxito para la inserción laboral del desplazado.....	95
Estrategia de comunicación para negocios inclusivos.....	98
La comunicación para la construcción de cultura organizacional.....	99
Comunicación para la construcción de imagen y reputación social.....	101
Modelo de comunicación para la construcción de una cultura organizacional inclusiva.....	101
La estrategia.....	101
El mensaje.....	101
Las habilidades.....	102
Governance.....	102
Capítulo 6	
METODOLOGÍA APLICADA A UN CONTEXTO SOCIAL Y ORGANIZACIONAL EN RELACIÓN CON EL MODELO DE LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS EN EL ENTORNO EMPRESARIAL DE SANTA MARTA	
Metodología.....	105
Tipo de investigación.....	105
Fases de la investigación.....	106
Fase 1: Recolección de datos teóricos – etnografía virtual.....	106
Fase 2: Elaboración y aplicación de herramienta para investigación de campo.....	106
Fase 3: Análisis e interpretación de datos.....	107
Fase 4: Hallazgos y conclusiones.....	107
Muestra.....	107
CONCLUSIONES, DISCUSIÓN DE DATOS Y PROPUESTA ESTRATÉGICA	
Hallazgos de la investigación de campo.....	109
Falta de políticas de empleabilidad social responsable.....	109
Tercerización de la responsabilidad social.....	110
Victimización de los desplazados.....	110
Falta de habilidades organizacionales.....	110
Emprendimiento desarticulado.....	111
Falta de mentalidad competitiva.....	112
Discusión de datos y conclusiones.....	112
Propuesta estratégica.....	115
Del desplazamiento social al desplazamiento mental, un cambio para el Magdalena y Santa Marta.....	115
Hacia una meta-cultura organizacional competitiva en el Magdalena y Santa Marta.....	116
Propuesta estratégica “Hacia una meta-cultura competitiva en el Magdalena y Santa Marta”.....	117
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	119

RESUMEN DEL PROYECTO

En el marco de la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas para el Pacto Mundial, todos los países asistentes se comprometieron a cumplir lo que se denominó Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). A través de estos, se busca articular todos los sectores de la sociedad para implementar estrategias que contribuyan a mejorar la calidad de vida, así como a generar beneficios sociales y oportunidades de inserción a la economía formal de los sectores poblacionales de bajos recursos o en situación de vulnerabilidad, especialmente aquellos afectados por la violencia de grupos al margen de la ley.

Los sectores público y privado tienen un alto compromiso para el cumplimiento de estos Objetivos, a través de la creación de oportunidades de inclusión laboral, que contribuyan significativamente al mejoramiento de la calidad de vida y la productividad de estas poblaciones y por ende al desarrollo económico y social de su región y del país.

En este engranaje, es vital la participación del sector académico como articulador y facilitador de la construcción de una cultura empresarial orientada a la inclusión, así como de la formación de competencias de la población vulnerable que facilite su inclusión laboral, de tal manera que aseguren la productividad y competitividad del sector empresarial y, por consiguiente, mejoren la calidad de vida de estos grupos sociales.

Colombia ha sido un país en conflicto interno desde hace más de un siglo, situación que ha generado un progresivo desplazamiento de poblaciones víctimas de la violencia. Según la revista *Semana*, estudios de organizaciones

defensoras de derechos humanos dan cuenta que a la fecha cerca de 5,7 millones de colombianos han dejado sus entornos de vida en búsqueda de seguridad y nuevas oportunidades de subsistencia. Este desplazamiento ha aumentado los niveles de pobreza extrema, malas condiciones de vida y pocas oportunidades de empleo formal, lo que a su vez ha generado problemas sociales como delincuencia, empleos subnormales, ilegalidad y violencia urbana, entre otros.

Así lo señala el libro *Campesinos y guerreros*. “La violencia ha sido usada en Colombia como recurso para presionar dominios territoriales. La violencia sistematizada ofrece ventajas al crimen organizado y a todas las conductas predatorias de enriquecimiento mafioso o violento” (Reyes Posada, 2009, pág. 25).

En los últimos veinte años, el Magdalena viene sufriendo las consecuencias de la acción de actores armados que durante los años 80 trasladaron su conflicto a esta región, debido a que su ubicación geográfica estratégica significaba poder territorial económico, político y comercial; lo que generó enfrentamientos armados, violencia y grandes desplazamientos de población civil hacia las cabeceras municipales y la capital del departamento.

Si se tiene en cuenta su densidad poblacional, Santa Marta se ha convertido en la primera receptora nacional de desplazados. Es así como los entes distritales aseguran que el 40% de su población actual ha sido víctima del desplazamiento, seguida por Barranquilla y Cartagena. Se estima que en la región Caribe hay cerca de 400.000 desplazados (Departamento para la Prosperidad, 2012).

En su esfuerzo por contener los efectos del conflicto que vive el país, el Estado ha implementado políticas sociales y jurídicas de asistencia a los desplazados. Es así como, con ayuda del sector privado, organizaciones no gubernamentales y comunidad internacional, se busca mejorar las condiciones de vida y facilitar el proceso de inclusión en el entorno social, económico, cultural y productivo que los recibe.

Al respecto, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) asegura que es obligación del Gobierno nacional atender a la población desplazada con asistencia humanitaria y estabilizarla en aspectos sociales y económicos, mediante procesos de retorno, reubicación o integración local, en condiciones de seguridad, voluntariedad y dignidad.

Por su parte, el psicólogo especialista en Ciencias Políticas y magíster en Ciencias Sociales, Psicoanálisis Cultura y Vínculo Social, Armando Aguilera Torrado, critica la manera como los organismos del Estado colombiano conciben esa atención, toda vez que asumen a la víctima como un “objeto de intervención y no como sujetos capaces de liderar el proceso de transformación de su propia realidad, lo cual de manera indirecta, pero no por ello menos efectiva, perpetúa la minusvalía y la dependencia psicológica, social y económica en la población en situación de vulnerabilidad”. Poiésis (2012). Lo anterior, ha llevado a la política pública de atención a poblaciones víctimas del conflicto hacia un asistencialismo en los programas sociales que se han convertido en subsidios económicos generando una cultura de alienación y disminución progresiva de las capacidades de empoderamiento y autogestión de una gran parte de estas poblaciones.

En ese sentido, es importante reconocer iniciativas aisladas de entidades gubernamentales y no gubernamentales para proponer una posición menos pasiva y proteccionista frente al tema, mediante la implementación del modelo de resiliencia, como una opción no solo para superar el trauma de la violencia sino para asumir de manera proactiva los entornos negativos, superarlos y potencializar posibles soluciones.

Por su parte, el sector empresarial de la ciudad ha venido incursionando en el modelo de global de responsabilidad social, como estrategia para la creación de valor compartido e intangible propuesta por Porter (2011) desde su imagen pública, cultura organizacional y relacionamiento con el entorno y como respuesta a las exigencias globales dentro del marco del pacto mundial en el logro de los llamados Objetivos del Milenio.

El objetivo 1 se enfoca en el estado de la pobreza y la miseria de la población y establece niveles de equidad en la distribución del ingreso y el comportamiento del empleo, entre otros.

Es así como las empresas se ocupan de la implementación de soluciones ante los grandes los problemas socio-económicos y ambientales de la ciudad, especialmente en lo que respecta a la disminución de la pobreza extrema. De tal manera, contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida de las poblaciones en condición de vulnerabilidad, desde aspectos como vivienda, salud, educación, servicios básicos y empleabilidad.

En este contexto, aparece el modelo de negocios inclusivos como una estrategia de responsabilidad social orientada a la inclusión de poblaciones vulnerables en la dinámica social, política, económica y productiva de la sociedad, con el fin de desarrollar su potencial intelectual, humano y productivo, además de alcanzar su sostenibilidad y autonomía económica, aportando de manera significativa al desarrollo social y humano de su entorno de vida local, regional y global.

El sector empresarial juega un importante papel en este propósito, mediante la alineación de sus políticas de responsabilidad social con el modelo de negocios inclusivos, el cual propone cuatro frentes de inclusión laboral: empleabilidad, tercerización, marketing inclusivo y apoyo al emprendimiento.

Esta investigación tiene como objetivo identificar el estado de desarrollo del modelo de negocios inclusivos en las empresas de Santa Marta como estrategia de responsabilidad social; específicamente en la inclusión laboral de la población desplazada, teniendo en cuenta el alto impacto social y económico de este grupo vulnerable en la región del Magdalena.

Este estudio permitió observar las variables que inciden en las políticas de empleabilidad del sector empresarial y las posibles estrategias de comunicación que construyan una cultura organizacional que propicie la implementación de modelos inclusivos en las empresas de la ciudad de Santa Marta.

Para tal fin, se realizó una investigación de campo mediante dos fases: en la primera se llevó a cabo una etnografía virtual a través de la cual se realizó una revisión de las páginas virtuales institucionales correspondientes a las empresas objeto de estudio y que representan diferentes sectores económicos de la ciudad.

En la segunda fase se realizaron entrevistas semiestructuradas aplicadas a directivos de las empresas objeto de estudio, a través del cual se identificaron las variables predominantes en la caracterización del estado actual del modelo de inclusión laboral y su incidencia en la cultura organizacional, para proponer una estrategia de comunicación que promueva su desarrollo en la región del Magdalena.

PRÓLOGO

La comunicación está hoy mediada por semblantes de alto impacto social y representa una apropiación relevante en la gestión de las organizaciones modernas.

La Escuela de Comunicación Social y Periodismo y su programa académico de Comunicación definieron y argumentaron desde hace tres años una línea de investigación desde la mirada estratégica de la comunicación, por lo cual en el plan de estudios renovado del Programa se evidenció un componente de gestión el cual representa la opción por una formación cualificada de profesionales en el campo de la gestión de la comunicación, en cuanto a condiciones de producción de contenidos con una visión prospectiva.

La investigación representa sin lugar a dudas ese momento especial en la formación académica en la cual la Universidad y en particular la Escuela en la Seccional se encuentran implicadas. Por esta razón, hacemos esta apuesta, toda vez que sabemos que significa ir al espacio social desde el cual abordar temas y problemáticas en los cuales se plasma la responsabilidad de nuestra pertinencia en la región.

El trabajo de investigación que ahora se presenta a través de esta publicación de resultados hace parte de un proceso, como se dijo antes, en el cual el antecedente hace referencia a interrogantes entorno al papel del profesional de la comunicación en ambientes empresariales de la región y su responsabilidad social con capacidad de autocritica de los vaivenes de la cultura organizacional.

La Comunicación Estratégica no deja de ser igualmente una oportunidad para afianzar los propósitos de formación

del programa académico de Comunicación Social y Periodismo, pues sugiere pensar en la estrategia desde el entorno social de la comunicación y por eso va más allá del *management*, dejando de lado el uso de herramientas tradicionales de administración, para orientarse hacia un pensamiento complejo.

Hablar de comunicación estratégica no deja de ser una oportunidad para reflexionar sobre la trascendencia del sentido que hoy tiene la interacción entre los miembros de una comunidad/organización en la cual hay mensajes con sentido de doble vía o mejor dicho de interrelación de contenidos e intereses, y del cual resulta interesante pensar en un proceso más relacional que racional, como lo plantea la Nueva Teoría Estratégica (NTE).

La comunicación es, también, una buena oportunidad de comprender las circunstancias de producción de la realidad mediada por distintos intereses. De ahí que la investigación que ahora adelanta el programa de Comunicación Social y Periodismo con esta línea estratégica significa una postura y la forma de reconocer en la multidimensionalidad la representación de la cultura desde la cual el profesional de la comunicación interpreta el acontecer de los procesos empresariales, cada vez más competitivos y globalizados.

El tema escogido en esta investigación que ahora publica la Universidad guarda relación con el interés por la cultura organizacional y este caso con modelos de inclusión laboral de personas en condición de desplazamiento forzoso en Santa Marta.

En esa dinámica social, la comunicación juega un papel relevante en tanto permite evidenciar formas de acercamiento con la comunidad y por eso es una forma de demostrar la problemática social, a partir de un trabajo étnico directamente con las víctimas de la violencia.

La vecindad de los temas de investigación con procesos de comunicación política y pública en el caso de los semblantes citados en esta publicación auspiciada por la Universidad Sergio Arboleda, sugiere igualmente un papel más activo de distintas entidades del sector tanto público como privado en el caso de Santa Marta que efectivamente promuevan y conecten a la comunidad desde su realidad con medidas de inclusión

Esta publicación incluye además de otros temas vinculados al trabajo de indagación una oportunidad interesante de compartir la nueva visión de la

comunicación desde la perspectiva estratégica, la cual reconoce procesos de cultura organizacional apegadas a métodos más flexibles y de articulación social.

Si bien la comunicación estratégica ve en la innovación una forma de integrar las relaciones de la organización con su entorno, también es cierto que entiende a la vez su papel en medio de las tensiones sociales que generan decisiones de política pública mezcladas con intereses empresariales, las cuales dejan de lado oportunidades de reintegro a la sociedad a los desfavorecidos por la violencia.

El proyecto académico del programa de Comunicación Social y Periodismo de la Universidad Sergio Arboleda seccional Santa Marta hace una apuesta por la comunicación propositiva, y en ese mismo sentido la investigación como eje de la formación que representa una evolución en las relaciones con el medio y su compromiso con la responsabilidad social.

Pensar la estrategia (Pérez, 2012) significa adaptarse con el entorno y la articulación con el componente humano respetando la diferencia, pero a la vez acogiendo la transformación como una forma de adaptación del devenir de las relaciones en comunidad.

Esta perspectiva desde la NTE con vista en una capacidad de un profesional de la comunicación con un valor estratégico en el ámbito de la cultura organizacional, permite que la propuesta académica en este caso de la Universidad deje de ser similar a la de otras y se presente como algo diferente por su propensión al pensamiento complejo.

Jorge A. Salazar Manrique

Decano

Escuela de Comunicación Social y Periodismo

Universidad Sergio Arboleda

Seccional Santa Marta

ACCIONES GUBERNAMENTALES Y ARTICULACIÓN PÚBLICO PRIVADA FRENTE AL PROBLEMA DEL DESPLAZAMIENTO, LA EXCLUSIÓN LABORAL Y EL DESEMPLEO EN SANTA MARTA

Fundamentación del problema de investigación: contextualización del problema del desplazamiento, la exclusión laboral y el desempleo en Colombia y Santa Marta

En la historiografía violenta de Colombia, la lucha por el poder territorial, entre diferentes grupos y actores que han intervenido desde sus propios intereses se ha tornado endémica y cuasi estructural. Las guerrillas, el narcotráfico, los grupos paramilitares e incluso los fuerzas institucionales y élites terratenientes se enfrentan entre sí y generan caos y confusión en la sociedad civil, que no alcanza a entender qué papel juega cada actor en el conflicto. Esto da lugar a grandes niveles de desconfianza y temor en la población que encuentra en el desplazamiento su única oportunidad de salir del conflicto y, por consiguiente, proteger sus vidas, aún a costa de la pérdida de sus tierras, su subsistencia económica y desarraigo cultural.

De acuerdo con el Plan de Desarrollo presentado por el Departamento Nacional de Planeación 2011- 2014:

El delito de desplazamiento forzado ha ocasionado la vulneración de derechos humanos de millones de colombianos y

ha hecho que la mayoría de estas personas se vean obligadas a abandonar su lugar de residencia y sus actividades, con lo que enfrentan pérdidas personales, sociales y económicas, lo que les dificulta el acceso a activos, a redes sociales, mercados formales y capital humano, obstaculizando el disfrute de unas condiciones mínimas de vida digna a la que tienen derecho. Se estima que a julio de 2010, 3.486.305 de personas habían sido víctimas de esta situación (Departamento Nacional de Planeación, 2011, p. 349).

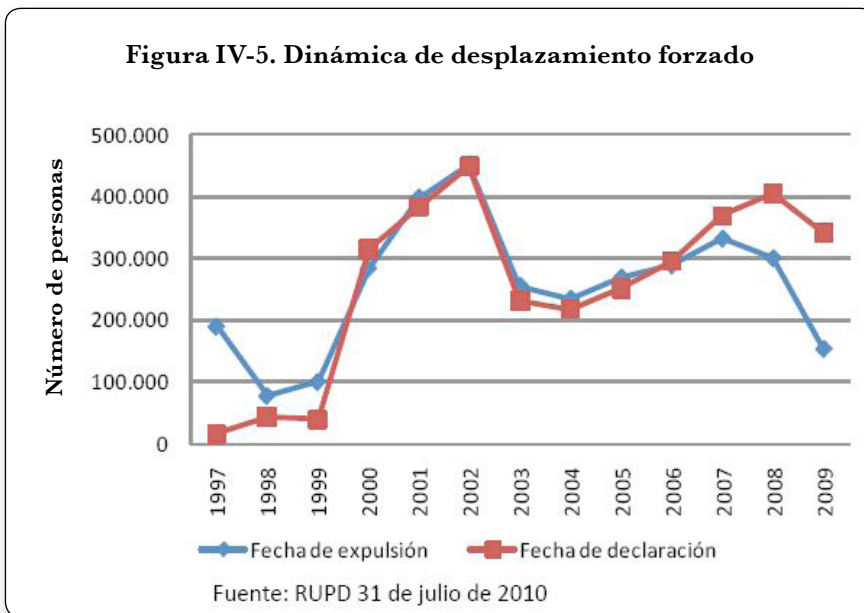


Figura 1

Departamento Nacional de Planeación, 2011.

Los grupos armados al margen de la ley, entre ellos las guerrillas, los narcotraficantes y los grupos paramilitares, junto con las Fuerzas Armadas del Estado, vienen generando situaciones de violencia y caos en la mayor parte del territorio nacional, pero especialmente en las zonas rurales, donde la sociedad civil es mucho más vulnerable y menos protegida por el Estado.

Esta situación ha generado grandes movilizaciones de la población, como única opción para proteger sus vidas, encontrar una forma de subsistencia y

unas condiciones de vida menos traumáticas. De tal manera, sacrifican sus tierras, su tejido social y su arraigo cultural. Cerca de 500.000 colombianos han perdido la vida en las última cinco décadas; más de 3.000.000 han sido desplazados de sus territorios y bienes (Reyes Posada, 2009, p. 20).

Un estudio realizado por el PNUD (2010) con trece empresas del país, identificó los factores que inhiben la implementación de programas de inclusión laboral, entre ellas:

- Limitada información sobre la población víctima de desplazamiento.
- Marco regulatorio ineficiente
- Falta de infraestructura
- Bajos niveles educativos
- Falta de seguridad
- Falta de confianza
- Bajo arraigo al territorio
- Desconocimiento para su implementación.

Dadas las condiciones sociales de nuestra región, la inserción de víctimas en las empresas es considerada una iniciativa riesgosa, difícil y costosa (PNUD, 2010, p. 7).

El Caribe, segunda región en desplazamiento.

Una de las regiones más afectadas por esta situación ha sido la región Caribe, donde, especialmente en las cabeceras municipales, se han asentado diferentes grupos poblacionales que huyeron de diversas zonas de conflicto del país, en busca de refugio, seguridad, mejores condiciones de vida y oportunidades laborales.

En el mencionado documento del Departamento Nacional de Planeación, sobre el Plan de Desarrollo 2011-2014, en lo referente al nivel de recepción de la población víctima del desplazamiento forzado por la violencia (PVDFV), se estima que las regiones que presentan el mayor número de personas recibidas son, en su orden: Central (42%), Caribe 35%, Sur 11%, Pacífico 8%, Nororiental 5% y Amazorinoquia 2% (p. 349).

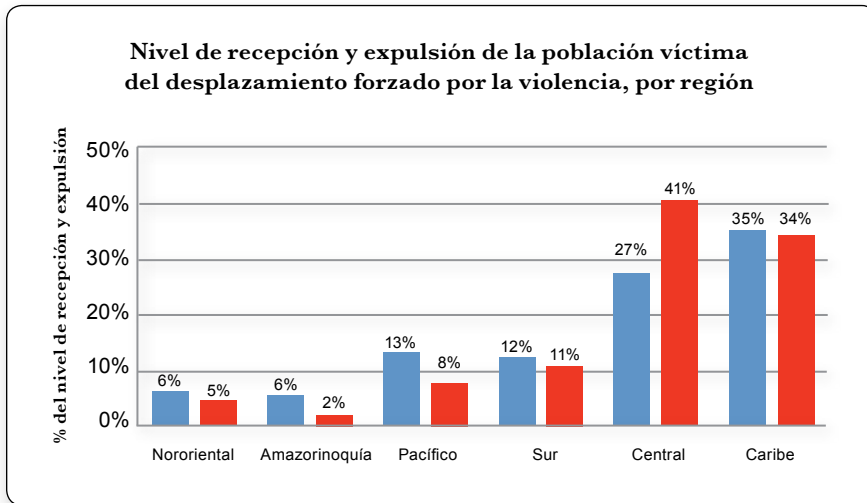


Figura 2

Fuente: Registro Único de población desplazada, julio 31 de 2010

El desplazamiento forzoso en Santa Marta y el departamento del Magdalena.

La región del Magdalena, y específicamente la ciudad de Santa Marta, adolecen de grandes problemas sociales, económicos y de orden público, como consecuencia de las múltiples situaciones de violencia y desplazamiento que han generado situaciones de delincuencia, pobreza extrema, desigualdad social, altos índices de desempleo, entre otras.

En los últimos veinte años, el Magdalena viene sufriendo las consecuencias de la violencia en el país. Colombia ha sido afectada por el conflicto interno desde hace más de un siglo. Este conflicto ha estado siempre relacionado con el poder territorial que la ubicación estratégica de muchas de sus tierras implica en el sentido económico, político y comercial. La violencia ha sido usada en Colombia como recurso para presionar dominios territoriales. La violencia sistematizada ofrece ventajas al crimen organizado y a todas las conductas predatorias de enriquecimiento mafioso o violento (Reyes Posada, 2009, p. 25).

Esta situación desencadenó un gran nivel de desplazamiento por parte de los diferentes grupos vulnerables que se asentaron en la ciudad de Santa

Marta y sus municipios aledaños buscando un refugio, seguridad, mejores condiciones de vida y oportunidades laborales.

De acuerdo con el citado Plan Nacional de Desarrollo, Santa Marta se constituye en la tercera ciudad receptora de personas en esta condición del país por densidad poblacional, después de Bogotá, con 287.242 desplazados, y Medellín, con 182.997 personas.

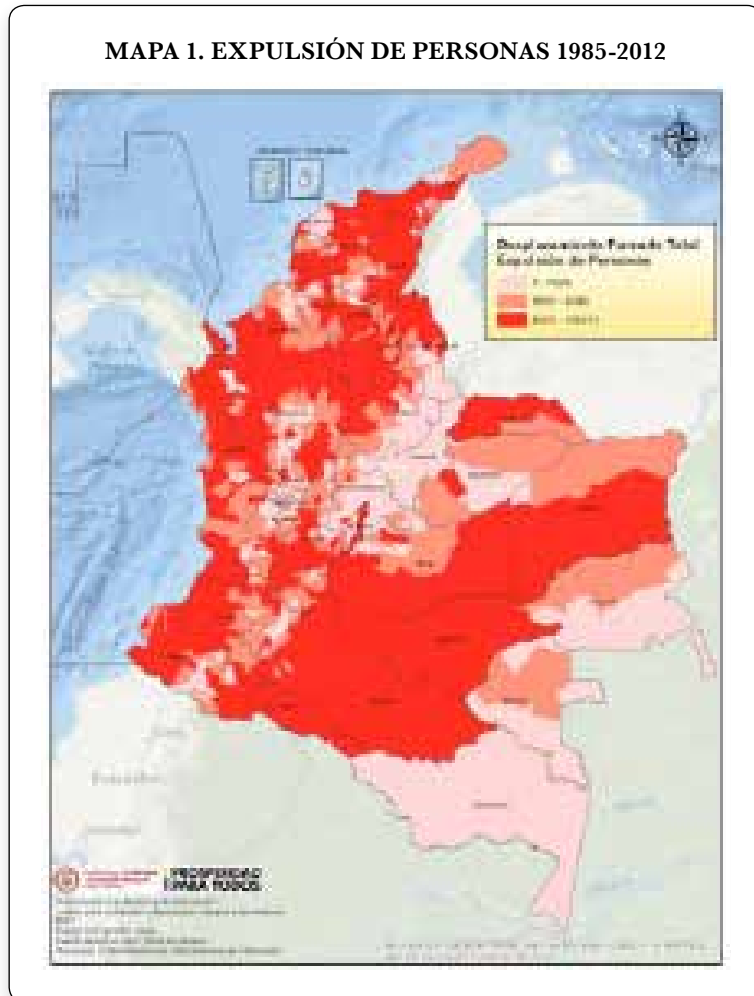


Figura 2B

Fuente: Registro único de población desplazada RUPD, julio 31 de 2010.

Tabla IV-16. Principales municipios receptores

Municipio receptor	Número de personas	Región
Bogotá, D.C.	287.242	1. Central
Medellín (Antioquia)	182.997	1. Central
Santa Marta (Magdalena)	137.404	2. Caribe
Sincelejo (Sucre)	86.864	2. Caribe
Cali (Valle del Cauca)	73.518	1. Central
Buenaventura (Valle del Cauca)	72.631	6. Pacífico
Valledupar (Cesar)	70.427	2. Caribe
Villavicencio (Meta)	68.853	1. Central
Cartagena (Bolívar)	65.783	2. Caribe
Florencia (Cauquetá)	64.603	4. Sur
Turbo (Antioquia)	54.295	2. Caribe
Popayán (Cauca)	54.037	4. Sur
Barranquilla (Atlántico)	53.813	2. Caribe
Cúcuta (Norte de Santander)	53.652	3. Nororiental
Quibdó (Chocó)	52.945	6. Pacífico

Figura 3

Fuente: Registro Unico de población desplazada RUPD, Julio 31 de 2010

Sin embargo, la ciudad y sus zonas aledañas no han podido responder adecuadamente a este gran volumen de poblaciones desplazadas y a sus expectativas, en parte por falta de gobernabilidad, incapacidad de infraestructura, bajos niveles de ofertas productivas y laborales; lo que ha desencadenado grandes problemas de pobreza y delincuencia.

La gran mayoría de la población desplazada no encuentra oportunidades laborales por parte de las micro, medianas y grandes empresas de la ciudad de Santa Marta, debido al bajo interés de inserción, a la alta desconfianza, al desconocimiento de las estrategias para su implementación y al temor de un posible impacto negativo.

Como consecuencia de esta situación, en la región del Magdalena y específicamente en la ciudad de Santa Marta, se han generado grandes problemas sociales, económicos y de orden público.

El Observatorio de Desplazamiento Interno (conocido como IDMC, por sus siglas del nombre en inglés Internal Displacement Monitoring Centre) y el Feinstein International Center de Tufts University realizaron una investigación para caracterizar la población desplazada en áreas urbanas, y fue el de Santa Marta uno de los tres casos prácticos estudiados (los otros dos fueron Jartum, en Sudán, y Abiyán, en Costa de Marfil).

Al comparar la situación de los desplazados internos en ciudades con la de inmigrantes urbanos (es decir, personas que emigran hacia Santa Marta por razones no relacionadas con el conflicto), se encuentra que los desplazados son más proclives a tener dificultades, incluyendo el acceso a los alimentos, educación, salud y vivienda, así como problemas de seguridad (Jacobse & Howe, 2008, p. 22).

Con el fin de abordar la presente investigación, es pertinente cuestionarse cómo desarrollar estrategias de comunicación y cultura organizacional que propicien modelos inclusivos laborales para los desplazados, víctimas de la violencia, en las empresas de la ciudad de Santa Marta.

La Universidad Sergio Arboleda, Seccional Santa Marta, como institución del sector académico, debe cumplir un significativo papel en los procesos de desarrollo social en su entorno inmediato, teniendo en cuenta las debilidades, falencias y temores que dificultan la implementación de acciones comunicativas sobre responsabilidad social en las empresas del Magdalena y su capital, Santa Marta.

En este sentido, Yacuzzi (2005, p. 2) se refiere así al método del estudio de caso en las ciencias empresariales:

Se concentra, en particular, en el método como forma de generar teorías sobre fenómenos sociales y organizacionales de causalidad compleja. El estudio de los métodos de investigación social –sus ventajas y desventajas, su potencial relativo, sus limitaciones, su campo de aplicación– deberían estar en la agenda de trabajo de las escuelas de administración. La aplicación correcta de herramientas rigurosas legitima la investigación e invita al uso de sus resultados; facilita así la conexión fructífera entre el mundo académico y el industrial. En particular, los casos de investigación son especialmente valiosos, porque permiten el estudio de la causalidad y la plasman en una teoría.

La propuesta metodológica, que gira en torno a la mirada cualitativa, permite que el trabajo desarrolle estudios de caso que posibilitan comprender diferentes propuestas y experiencias exitosas en el mundo de las empresas de negocios inclusivos en Colombia. Esto, porque su objetivo central es precisar elementos que potencien la estrategia de los negocios inclusivos dentro de las proyecciones de Responsabilidad Social Empresarial, con la finalidad de asumir modelos de imitación creativa, es decir, pautas de mejoramiento continuo, para la optimización de este tipo de propuestas empresariales, lo cual hace, que sea bastante práctica y pertinente la socialización de sus resultados.

En este escenario, se hace pertinente diseñar, desarrollar e implementar estrategias de comunicación y procesos de cultura organizacional, orientados a propiciar los modelos de inclusión laboral como parte de la responsabilidad social empresarial y, por otro lado, desarrollar habilidades y competencias en la población desplazada que se respondan a los requerimientos empresariales.

Postulados y objetivos planteados en relación con la caracterización de los modelos de inclusión laboral a víctimas del desplazamiento en Santa Marta

En el marco de la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas para el Pacto Mundial, los países firmaron el compromiso por cumplir que se denominó Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), a través de los cuales se busca articular a todos los sectores de la sociedad para superar oportunidades que contribuyan a generar beneficios sociales y oportunidades de inserción a la economía formal de los sectores poblacionales de bajos ingresos o en situación de vulnerabilidad, especialmente aquellas poblaciones afectadas por la violencia de los grupos armados al margen de la ley.

Los sectores público y privado del país tienen un alto compromiso social en el cumplimiento de esta ley, así como en los objetivos de desarrollo del milenio, a través de la vinculación activa y comprometida en la creación de oportunidades de inclusión en la vida laboral, que contribuyan significativamente al mejoramiento de la calidad de vida y productividad de estas poblaciones y, por ende, al desarrollo económico y social del país. Por otra parte, este tipo de procesos sociales y jurídicos hacen necesario concientizar

a las víctimas del desplazamiento en cuanto a sus derechos y deberes para propender por una vida digna que les permita su integración productiva y positiva a la sociedad.

En este engranaje, es vital la participación del sector académico que contribuya a la creación de conciencia y formación de competencias que faciliten y promuevan la preparación tanto del sector empresarial, como de las víctimas en la articulación laboral.

La academia se encuentra con el panorama según el cual las empresas que desarrollan su objeto social en la ciudad de Santa Marta no hacen una significativa inserción laboral de víctimas de desplazamiento forzado por desconfianza y desconocimiento de los lineamientos adecuados o pertinentes para realizar estas acciones de responsabilidad social empresarial. Asimismo, no se tienen en cuenta las necesidades de las poblaciones desplazadas y las condiciones del entorno. Lo anterior presupone una limitada información sobre la población víctima de desplazamiento, un marco regulatorio ineficiente, falta de infraestructura, bajos niveles educativos, falta de seguridad, falta de confianza, bajo arraigo al territorio, desconocimiento de las competencias y problemas psico-sociales, en todos los actores (empresa, sociedad civil y Estado).

Así las cosas, se hace imperativo desde la academia plantear una estrategia de comunicación organizacional que fomente la cultura de la inclusión laboral y que permita la articulación de los desplazados, las empresas, la sociedad civil, el Estado, las ONGs; mediante modelos inclusivos de inserción laboral, para contribuir con la generación de empleo con un impacto social y económico positivo en la comunidad samaria.

El objetivo de la investigación se centra en identificar los diversos factores organizacionales que propician estrategias de comunicación y cultura organizacional en las empresas asentadas en la ciudad de Santa Marta, con el fin de implementar modelos de inclusión laboral efectivos; específicamente, en el grupo poblacional de las víctimas del desplazamiento forzado.

A partir de este objetivo macro, nos orientamos a resolver los siguientes objetivos específicos.

- Identificar el nivel de inclusión de víctimas del desplazamiento en las empresas públicas y privadas de la ciudad de Santa Marta.

- Caracterizar las experiencias de inserción laboral de víctimas del desplazamiento, mediante el estudio de casos empresariales.
- Determinar las estrategias de comunicación requeridas para facilitar la implementación de estrategias de comunicación y de cultura organizacional bajo el modelo de empresas inclusivas como acción de Responsabilidad Social Empresarial.

Apología discursiva relacionada con el fenómeno social del desplazamiento y las acciones de responsabilidad social, como solución a la inclusión social y laboral de personas en condición de desplazamiento forzoso en Santa Marta

Sobre el tema del desplazamiento, el nuevo modelo de negocios inclusivos y su relación con la estrategia comunicacional relacionada con la responsabilidad empresarial en la inserción, se han desarrollado diversos estudios e investigaciones especialmente en el sector público y en el sector social.

Organismos de las Naciones Unidas, como el PNUD o la ACNUR, y organizaciones nacionales e internacionales no gubernamentales como la Conferencia Episcopal Colombiana y el Consejo Noruego para Refugiados, así como organizaciones gubernamentales como Acción Social, instituciones académicas y otras han realizado estudios sobre el estado de la inclusión socio-laboral, el papel que ha desempeñado por el sector empresarial y las condiciones en que este se da.

De igual manera, en algunos libros se han encontrado referentes importantes de investigaciones realizadas sobre la situación socio-política de la región del Magdalena, relacionadas con el desplazamiento y las víctimas de la violencia. En el libro *Guerreros y campesinos, el despojo de la tierra en Colombia*, Alejandro Reyes Posada (2009) realiza un estudio sobre las disputas por el territorio en Colombia entre guerrillas y paramilitares y acerca de cómo el Estado ha procurado recuperarlas. Incluye estadísticas y mapas sobre el desplazamiento de las poblaciones campesinas por la presión de los grupos armados ilegales.

Esta investigación afirma que en Colombia cerca de 500.000 colombianos han perdido la vida en las últimas cinco décadas y más de 3.000.000 han sido desplazados de sus territorios y bienes. (Reyes, 2009, p. 20).

Esta situación generó grandes impactos negativos en las zonas urbanas que no contaban con los servicios públicos, educación, empleo ni salud suficientes para responder a las necesidades de estas poblaciones, como fue el caso de la ciudad de Santa Marta y muchos otros municipios del Departamento del Magdalena.

Según estudios del DANE (2004), entre 1997 y 2007, el total de desplazados en el departamento del Magdalena fueron 122.957 siendo el Magdalena uno de los departamentos con mayor índice de desplazamiento forzado del país, con una pobreza del 60% de la población y un alto nivel de desempleo y/o empleo informal.

Por otro lado, el informe de la investigación Crecimiento de mercados inclusivos realizada por PNUD, 2010 muestra el siguiente dato:

El 7% de la población colombiana, es decir, 3,4 millones de personas, en los últimos diez años han vivido situaciones de desplazamiento forzado, ocasionadas en su mayoría por acciones de los grupos armados al margen de la ley (PNUD, 2010, p. 21)

En este informe se afirma que existe una aproximación al compromiso creciente de las empresas frente al desarrollo socioeconómico del país.

De igual manera, presenta la encuesta nacional sobre Responsabilidad Social Empresarial en donde se destaca que:

En los últimos años, cerca del 90% de los empresarios encuestado desarrollaron acción de RSE, mientras un 60% afirma contar con políticas y estrategias frente a las mismas. El 74% coincide en que las RSE generan impactos en su reputación y en el valor de la marca... (PNUD, 2010, p. 28)

Un estudio realizado por el PNUD en trece empresas del país, identificó los factores que inhiben la implementación de programas de inclusión laboral, entre ellos:

- Limitada información sobre la población víctima de desplazamiento.
- Marco regulatorio ineficiente.
- Falta de infraestructura.

Dadas las condiciones sociales de nuestra región y a partir de los diferentes estudios realizados se concluye que: la inserción de víctimas en las

empresas es considerada una iniciativa riesgosa, difícil y costosa. (PNUD, 2010. p. 7)

En el Proyecto de inserción laboral a familias víctimas del conflicto armado, elaborado por el Banco Financiero Social Cooperación, se realizó una investigación que buscó dar una respuesta para proveer de empleo, educación y mejoramiento de la calidad de vida para 100 familias víctimas del conflicto armado en Colombia, mediante la creación de 4 microempresas asociativas.

Existen también otros estudios e investigaciones consultadas, se destacan entre ellas:

El estudio realizado por la Conferencia Episcopal de Colombia-Codhes “Desafíos para construir nación. El país ante el desplazamiento, el conflicto armado y la crisis humanitaria 1995-2005”, afirma que:

El desplazamiento forzado causado por violencia es un problema socio-demográfico relevante en el contexto de la situación nacional toda vez que representa el 2% de la población nacional, es decir, uno de cada sesenta colombianos fue obligado a migrar por factores de violencia en los últimos diez años (Conferencia Episcopal de Colombia -Codhes, 2006, p. 12).

Otra investigación: “Desplazamiento interno hacia áreas urbanas: Estudio de caracterización realizado por Tufts-IDMC”, en el cual se incluyó Santa Marta, Colombia: Caso 3 se reconoce que:

El estudio e identificación de la situación actual de los desplazados en ciudades como Santa Marta es una tarea muy difícil de realizar debido a que los datos no son fiables ni fáciles de obtener. Las zonas urbanas aglutinan a una población desplazada a menudo oculta, y los organismos de atención humanitaria y los gobiernos tienen dificultades para identificar y comprender las vivencias de estos grupos con relación al resto de la población urbana en las mismas áreas. (Jacobsen, 2008, p. 2).

Esta investigación tenía como objetivo hacer un comparativo entre poblaciones de desplazados en diferentes núcleos urbanos como Jartum, Sudán, Abiyán, Costa de Marfil y Santa Marta, Colombia; en la cual se hizo la caracterización de la población desplazada en aspectos como el tamaño, características demográficas, subsistencia, acceso a servicios, integración

económica, con el fin de desarrollar programas de ayuda a estos grupos vulnerables.

El estudio identificó que: según los últimos datos del censo, se estima que la cantidad de desplazados internos en la población de Santa Marta es de unos 65.806, o sea el 15.8% de la población de la ciudad (Jacobsen, 2008, p.7).

Con respecto a la situación de empleo, el estudio observó que hay una mayor tendencia al desempleo entre los desplazados que entre los no-desplazados, tanto en barrios de alta como baja densidad de población desplazada. (Jacobsen, 2008, p. 9).

El Programa de Naciones Unidas para el desarrollo PNUD - GIM realizó el estudio denominado “Las empresas frente al desafío de la pobreza: estrategias exitosas, en el cual se presentan los resultados de la investigación realizada a 50 estudios de caso empresariales”, según el cual se demostró que en condiciones de mercado apropiadas, el sector privado puede aliviar la pobreza y contribuir al desarrollo humano de muchas formas (PNUD, 2008, p.38).

El Informe Nacional de Desarrollo Humano elaborado por la ONU en el 2003 presenta los resultados de una investigación sobre la historia del conflicto armado en Colombia, sus orígenes, desarrollo e impacto en la sociedad colombiana y da cuenta cómo se intensificó la acción armada en los departamentos del Cesar y Magdalena durante el año 2001.

María Clara Rodríguez Raga, con el apoyo de USAID en asocio con el SNV, elaboraron la investigación denominada “De las alianzas productivas a los negocios inclusivos”, donde se presentan los resultados de la implementación del modelo de negocios inclusivos, en el cual se concluye que estos son un modelo alternativo de desarrollo económico que facilita la generación de ingresos a la población menos favorecida de manera sostenible en el tiempo (Rodríguez, 2010, p. 24).

La Red para la Superación de la Pobreza Extrema (Juntos) realizó la investigación denominada: “Alianzas público-privadas en el marco de la Red Juntos”, en la cual se analizan los casos más relevantes de Responsabilidad Social Empresarial orientada a la inserción socio-laboral; y la importancia de generar un espacio de trabajo conjunto Estado, sector privado y

organizaciones de la sociedad civil para (...) desarrollar en el país un mayor conocimiento sobre el concepto de Alianzas Públicos-Privadas y Responsabilidad Social Empresarial, filantropía y negocios inclusivos (Red Juntos, 2009, p. 17).

Finalmente, el informe sobre Los Negocios Inclusivos en Colombia, elaborado por Patricia Londoño Rivera y Liliana Pineda González, para el Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible (Cecodes) y con el apoyo de SNV tiene como propósito:

Recopilar algunas de las experiencias empresariales de negocios inclusivos llevadas a cabo en diversos sectores () los cuales hacen aportes importantes al desarrollo de nuevos modelos de negocio () para motivar aún más a todas las instancias de la sociedad colombiana en la estructuración de negocios inclusivos, como el camino más claro para avanzar en el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. (Cecodes, 2008, p. 46).

Marco conceptual: desplazado como víctima de la violencia en Colombia

De acuerdo con la definición de la ONU, los desplazados son personas o poblaciones que han sido forzadas u obligadas a abandonar sus hogares o lugares de residencia habitual, en particular como resultado de o para evitar los efectos del conflicto armado, situaciones de violencia generalizada, violaciones de derechos humanos o desastres naturales o causados por el hombre, y que no han cruzado fronteras reconocidas internacionalmente (ONU, 1992).

La Constitución colombiana define en el artículo 1° de la Ley 387 de 1997, como desplazado a

toda persona que se ha visto forzada a migrar dentro del territorio nacional abandonando su localidad de residencia o actividades económicas habituales, porque su vida, integridad física, su seguridad o libertad personales han sido vulneradas o se encuentran directamente amenazadas, con ocasión de cualquiera de las siguientes situaciones: Conflicto armado interno, disturbios y tensiones interiores, violencia generalizada, violaciones masivas de los Derechos Humanos, infracciones al Derecho Internacional Humanitario u otras circunstancias emanadas de las situaciones anteriores que puedan alterar o alteren drásticamente el orden público.

El conflicto armado interno que vive Colombia, según estudios de organizaciones defensoras de derechos humanos, ha hecho que hasta la fecha, cerca de 5,7 millones de personas hayan dejado sus tierras, sus pertenencias, sus animales, en aquellos lugares, donde nacieron, crecieron e hicieron familia, para desplazarse a las ciudades, como medida desesperada y en condiciones poco dignas.

En la región Caribe, la población de desplazados es de aproximadamente 398.886 personas, que se han asentado en las tres principales ciudades de la región. Santa Marta se ha convertido en la primera receptora de personas en esta condición de desplazamiento en la región y la tercera del país, donde el 40% de la población actual de la capital del Magdalena lo constituyen víctimas de desplazamiento por causa del conflicto. (Departamento Nacional de Planeación, 2011, p. 350).

Esta situación ha generado un preocupante efecto psicológico en estas poblaciones; el individuo que se ve expuesto a grandes traumas ocasionados por el desplazamiento y la violencia, que aunque salga de aquel terreno crítico, lleva consigo las huellas que quedan indelebles en la vida del desplazado y sus familias.

Por otro lado, el impacto provocado por la llegada de población en situación de desplazamiento varía según el número de habitantes del municipio, la capacidad de respuesta local y la dinámica del conflicto, entre otros factores.

El hecho de llegar a vivir en un lugar donde no se sienten parte y difícilmente encuentran medios de subsistencia hace que los desplazados se vean relegados y excluidos en todos los aspectos, lo que va desarrollando y/o incrementando conductas como: el consumo de alcohol y de drogas, el aislamiento social, la depresión profunda, la disfunción familiar y laboral.

La expulsión de población en municipios o ciudades grandes tiene un impacto distinto al de pueblos pequeños, que en cortos períodos deben afrontar la expulsión violenta de un número significativo de sus habitantes, o que en otros casos deben brindar atención a un número de personas que desborda la capacidad instalada local.

Las tasas de expulsión y de recepción o llegada de personas por cada cien mil habitantes son el resultado del contraste entre la población forzada a salir, o que busca protección y atención en un determinado municipio, y el

número total de habitantes estimado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2006)

Contrariamente a lo que ocurre en muchos países donde los eventos de desplazamiento están asociados con hechos de guerra concretos, puntuales y específicos que se desarrollan en arcos de tiempo relativamente cortos e intensivos, en Colombia el desplazamiento es un eje de pervivencia histórica que atraviesa la vida nacional desde la fundación de la República hasta el presente y a lo largo del tiempo manifiesta coyunturas agudas y períodos de relativa estabilidad poblacional. (Naranjo, 2001, p. 3)

El desplazamiento de personas, hogares, sectores sociales que se han visto obligados a dejar su lugar de vivienda o trabajo, se ha venido incrementando de forma desmesurada, impactando de gran manera el desarrollo normal de muchas familias colombianas.

De acuerdo con el estudio realizado por la Conferencia Episcopal de Colombia en 1994, nuevos departamentos y casi la totalidad de municipios del país han tenido que afrontar el desplazamiento. Los departamentos expulsores identificados en este estudio fueron: Antioquia, Santander, Meta, Córdoba, Boyacá, Cauca, Bolívar, Norte de Santander, Cesar, Arauca, Magdalena, Cundinamarca, Caquetá, Valle, Tolima, Huila, Sucre y Caldas. En el transcurso de la década de 1995-2005 han sido incorporadas en las dinámicas de la confrontación armada y otras formas de violencia los departamentos de Chocó Putumayo, Risaralda, Quindío, Atlántico, Guajira, Vichada, Guanía, Vaupés y Amazonas. (Codhes, 2005).

La dinámica de recepción en la última década tampoco ha sido ajena a la expansión del conflicto armado. Todos los departamentos del país, incluidos el Archipiélago de San Andrés y Providencia, recibieron población desplazada. Sin embargo, los principales núcleos de reasentamiento corresponde a las principales ciudades capitales y ciudades intermedias: Bogotá, Medellín, Santa Marta, Sincelejo, Valledupar, Cartagena, Buenaventura, Florencia, Cali, Barranquilla, Villavicencio, Cúcuta, Quibdó, Bucaramanga, Barrancabermeja Montería Soledad, Ibagué y Pasto, según cifras de SUR. (Codhes, 2006, p. 26.)

Es evidente que los grupos alzados en armas, guerrilla y paramilitares han sido los grandes detractores de las víctimas del desplazamiento forzado en los

diferentes departamentos del país, incrementado de tal manera el éxodo de los campesinos a las grandes ciudades y llevándolos muchas veces a situaciones de miseria, que afectan de gran manera su desarrollo normal como seres humanos, al no poder suplir sus necesidades básicas.

Las diversas guerrillas aparecen como el principal autor del desplazamiento, representados entre 43% y 52% del total de los autores identificados en el Sistema RUT y Codhes; esta última cifra al tomar en cuenta la información de Codhes (41.6%), especialmente al revisar el acumulado 1995-2005. La responsabilidad asignada a integrantes de la fuerza pública es muy baja (1.1% en el Sistema RUT y 4.8% en Codhes). Por otra parte, el 15% de los casos fue atribuido a agentes violentos no identificados (Codhes, 2005, p.142).

Situación de desplazamiento en el Magdalena.

El departamento del Magdalena ocupa el tercer lugar -después de Antioquia y Córdoba- con los problemas más graves de desplazamiento forzado, producto de la violencia.

Históricamente la violencia en Colombia se ha desarrollado en áreas rurales llevando a un desplazamiento masivo a otras poblaciones hasta llegar al área urbana, que es el mayor índice de población desplazada por la violencia asentada en las ciudades y municipios de Colombia. El Magdalena y por ende su capital Santa Marta no ha sido la excepción.

La composición cabecera-resto del departamento del Magdalena ha venido cambiando, con un aumento de la proporción de personas que habitan en cabecera. La población que reside en el área resto se ha reducido a través del tiempo, en 1985 representaba el 48,6% del total de la población y, se estima que en 2011 representaba el 28%.

La población víctima de desplazamiento en el Magdalena supera las 280.000 personas, según el Ministerio del Interior, que ha recibido a 178.000 colombianos que han llegado al departamento, huyendo de la violencia, y donde Ciénaga, Aracataca, Fundación y Chibolo, tienen una mayor concentración de desplazados. (Departamento Nacional de Planeación, 2011).

El universo de la población desplazada en la ciudad no es definitivo y nada fácil de estimar debido a que algunos prefieren estar en el anonimato,

y de esta manera protegerse de los grupos armados al margen de la Ley. Otros, sin embargo, son recibidos por sus familias y amigos, y hay quienes no tienen clara su condición de desplazados, lo que dificulta la labor de las organizaciones humanitarias y entidades del Estado, que se enfrentan a grandes desafíos a la hora de diseñar programas de identificación de las víctimas del desplazamiento forzado.

El Departamento de Magdalena en la costa del Caribe colombiano presenta el índice per cápita más alto de desplazamiento interno en el país, según lo afirma el estudio realizado por Jacobsen (2008):

Entre 1996 y 2004, Magdalena fue el escenario de una gran campaña paramilitar contra grupos guerrilleros. El ataque a la población civil por parte de ambos bandos generó un desplazamiento masivo desde el campo a las ciudades, principalmente a Santa Marta, la capital de Magdalena. Tras el programa de desmovilización paramilitar en 2006, Santa Marta pasó a ser el centro de violentas luchas de poder entre paramilitares desmovilizados, nuevos grupos armados ilegales y narcotraficantes. Todo ello ha dado lugar a nuevas olas de desplazamiento intra-urbano, así como a una mayor inseguridad, tanto entre la población desplazada como entre grupos marginales de residentes urbanos. (p. 3)

Para abordar estos temas, el Observatorio de Desplazamiento Interno (conocido como IDMC, por las siglas del nombre en inglés Internal Displacement Monitoring Centre) en Ginebra y el Feinstein International Center de Tufts University crearon una herramienta de investigación para caracterizar la población desplazada en áreas urbanas, donde Santa Marta uno de los tres casos prácticos estudiados (los otros dos fueron Jartum en Sudán y Abiyán en Costa de Marfil).

Basados en esta investigación, la cual presenta un acercamiento a la realidad del desplazamiento que se presenta en la ciudad de Santa Marta, los desplazados internos que viven en Santa Marta suman entre 56.055 y 75.839 personas (del 13,4% y el 18,2% del total de la población de la ciudad (Jacobsen, 2008, p. 16).

Está investigación permitió evidenciar que los niveles de formación de los desplazados es menor a los de la población no desplazada, lo que indica que en el momento de buscar trabajo están en desventaja frente a otras personas.

Según el estudio, el empleo informal es más inestable y provoca unas condiciones de vida mucho más débiles, además de que en su gran mayoría los desplazados no son dueños de sus casas, al carecer de conexión directa de agua, lo que hace que estén sujetos a enfermedades y sean más vulnerables a fenómenos naturales como inundaciones, derrumbes, y todo tipo de riesgos.

De acuerdo con el estudio, los desplazados internos son más proclives a tener problemas de infraestructura e inseguridad y sus relaciones con las autoridades, comunidades y vecinos tienen mayor probabilidad de ser problemáticas. Los problemas de infraestructura incluyen exposición a desagües o residuos, ruido y falta de acceso a transporte público (Jacobsen, 2008. p.18).

Se agrega que los desplazados tienden a tener menos seguridad física en relación con enfermedades, a más de que corren el riesgo de ser estigmatizados y discriminados en el contexto social que los rodea.

Al comparar la situación de los desplazados internos en ciudades con la de inmigrantes urbanos (es decir, personas que emigran hacia Santa Marta por razones no relacionadas con el conflicto), se encuentra que es más probable que los desplazados internos hayan dejado o abandonado tierras, casas, cosechas, ganado y otras posesiones en su lugar de origen que los inmigrantes no desplazados. También son los desplazados más proclives a tener dificultades si deciden regresar a sus hogares, incluyendo el acceso a los alimentos, la educación, la salud y la vivienda, así como problemas de seguridad. (Jacobsen, 2008. p. 22)

En algunos casos, los desplazados fueron obligados a abandonar sus lugares de origen dejando todas sus pertenencias sin la posibilidad en su momento de recuperarlas, razón por la cual llegan a las áreas urbanas en condiciones muchas veces inhumanas.

Todas estas situaciones sugieren que las condiciones de los desplazados en Santa Marta, sigue siendo vulnerable, en relación con medios de vida, vivienda, y otras situaciones que necesitan un trabajo mancomunado del Gobierno Nacional, el Gobierno Local, las ONG, las empresas públicas y privadas, la sociedad civil orientado a desarrollar un programa específico que logre la inclusión social de las víctimas del desplazamiento forzado de manera mucho más digna y equitativa.

Acciones gubernamentales frente al problema del desplazamiento.

Durante las últimas décadas, el Gobierno Nacional ha tenido que asumir grandes desafíos para responder a las grandes problemáticas de la población vulnerable víctima de la violencia, dadas por las condiciones socio-políticas del país mediante acciones de asistencia y atención psicosocial y económica.

El PNUD asegura que es obligación del gobierno nacional, atender la población desplazada con asistencia humanitaria y estabilizarla en aspectos sociales y económicos, mediante procesos de retorno, reubicación o integración local, en condiciones de seguridad, voluntariedad y dignidad.

El Estado ha venido desarrollando una política social que garantice los derechos de la población vulnerable, fundamentada en acciones sinérgicas entre las diferentes entidades encargadas de la atención a la población en lo que se ha denominado el sector de inclusión social y la reconciliación, cuyo objetivo es reunir y ordenar esfuerzos que generen valor. De acuerdo con el informe de rendición de cuentas (2012) del Departamento Administrativo para la Prosperidad (DPS) de la Presidencia de la República:

La creación de este sector cuenta con un gran reto, que materializa la evolución de las políticas sociales, gestadas en gran medida en la Agencia que antecedió al Departamento para la Prosperidad Social, Acción Social, creada por el Gobierno Nacional mediante el Decreto 2467 de 2005 y surge de la integración de la Red de Solidaridad Social-RSS, la Agencia Colombiana de Cooperación Internacional-ACCI y el Fondo de Inversiones para la Paz-FIP, que garanticen mayores impactos en la atención a la población pobre, vulnerable y víctima de la violencia (p. 2).

Como consecuencia de esta política social y en su esfuerzo por contener las secuelas y huellas de la guerra armada se ha venido implementando una serie de acciones socioeconómicas para asistencia a poblaciones desplazadas víctimas de la violencia, que con ayuda del sector privado, organizaciones no gubernamentales y comunidad internacional buscan mejorar las condiciones de vida y facilitar el proceso de inclusión en el entorno social, económico, cultural y productivo que lo recibe.

Conscientes de esta situación, el Ministerio de Protección Social, como ente coordinador de los Sistemas de Protección Social y de Seguridad Social en Salud, ha adoptado, desde el año 2004 diversas medidas dentro de las que

cabe destacar: la documentación, orientación y adopción de correctivos, el fortalecimiento de la política pública en psicosocial, la coordinación de escenarios de dialogo y articulación, así como la participación o dinamización de espacios de análisis, concertación y formulación de políticas públicas con enfoque psicosocial para la atención integral del las víctimas del conflicto interno en Colombia. (ICBF, 2010. p. 1).

Sin embargo, estas acciones se han quedado cortas ante las necesidades de la población en diferentes aspectos de su calidad de vida como es la educación, vivienda, salud e inclusión productiva, que van mucho más lejos que el asistencialismo y apoyo psico-social de una primera fase, hacia una fase de estabilización y de inclusión social en las comunidades que los acogen.

De acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación, el Estado, a través del Ministerio de la Protección Social, viene trabajando con las comunidades desplazadas en programas de inclusión social para que faciliten la adaptación y vinculación a sus nuevos entornos de vida,

Es preciso realizar un seguimiento efectivo por parte del Ministerio de la Protección Social, bajo unas directrices encaminadas al desarrollo de los diferentes aspectos que contribuyan a mejorar las condiciones de los desplazados a través del apoyo psicosocial, en la búsqueda de lograr un restablecimiento de sus vidas.

Entendiendo por Enfoque Psicosocial al abordaje realizado de manera integral que atiende a particulares de género, etnia, ciclo de vida, desde acciones en materia de prevención, hasta aquellas de mitigación y superación de los impactos psicosociales ocasionados por hechos de violencia en individuos, familias y comunidades, aproximándose sobre sistemas y estructuras sociales para resolver problemas emocionales y psicológicos a través del cambio social (Ministerio de la Protección Social, 2010, p. 1).

El trabajo del Ministerio ha buscado desde el 2007 implementar el desarrollo y crecimiento de la política colombiana encaminada al apoyo psicosocial que contribuyan al empoderamiento de las acciones dirigidas a las víctimas de la violencia del desplazamiento en el país.

Dentro de la estrategia de intervención psicosocial, se desarrolló la construcción de identidades sociales, gestión social, e iniciativa social e iniciativas

locales de Inclusión Social contemplada dentro del marco de la jurisprudencia internacional y nacional que protege a las víctimas (Ministerio de la Protección Social, 2010, p. 2).

El estudio ministerial identifica las características de los desplazados, su historia, su cultura, en su contexto familiar y social, mediante procesos comunitarios que buscan sensibilizar, formar ciudadanía y construir lazos de confianza y solidaridad con los otros. De acuerdo con el estudio, esto se logra dirigiendo sus esfuerzos hacia sensibles grupos de población que viven en complejas realidades de conflicto, pobreza, confinamiento, desplazamiento y debilidad de la presencia institucional (Ministerio de la Protección Social, 2010, p. 2).

El trabajo desarrollado por el Ministerio de la Protección Social ha sido dirigido a diferentes grupos sociales, que han venido trabajando con las comunidades desplazadas en la búsqueda de que las víctimas logren continuar con su vida y superen todos los hechos de violencia que han tenido que afrontar, a través de programas de inclusión social.

La implementación de la estrategia de intervención psicosocial con víctimas de la violencia y el desplazamiento forzado mediante el proyecto ISEP, facilitó la participación directa de 19.416 personas y benefició a 97.080 personas, en municipios, barrios y veredas localizadas en 28 departamentos y dos distritos en todo el país (Ministerio de la Protección Social, 2010, p. 2).

El Estado colombiano identificó un 43% de personas víctimas del desplazamiento y un 57% enunciadas como población vulnerable, de acuerdo con la Ley 387/97, la Sentencia T-025 y la Ley 975/2005, así como se ha identificado que en su gran mayoría pertenece el registro a mujeres cabeza de familia:

Derivado de los procesos comunitarios de recuperación de confianza y reparación de tejido social, superando la meta en un 346.6 % se conformaron 104 iniciativas locales de inclusión social de tipo organizativo y/o asociativo, como expresión de la construcción de ideas culturales, sociales recuperación económica y representación política, en las que participaron un total de 16.120 personas, de las cuales 500 familias desarrollaron iniciativas de carácter productivo y 15.620 personas participaron en iniciativas de carácter psicosocial (Ministerio de la Protección Social, 2010, p. 2).

En un esfuerzo por resarcir las secuelas y huellas de la guerra armada que vive el país, el Estado ha generado, con ayuda de la comunidad internacional, políticas que si bien buscan mejorar la situación de los afectados por el conflicto, solo se quedan en buenas intenciones y proyectos que son ejecutados a medias o nunca ejecutados.

En el documento “Desplazamiento forzado tierras y territorios, agendas pendientes: la estabilización socioeconómica y la reparación”, elaborado por el PNUD, se asegura que es obligación del Gobierno Nacional, atender a la población desplazada con asistencia humanitaria y estabilizarla en aspectos sociales y económicos, mediante procesos de retorno, reubicación o integración local, en condiciones de seguridad, voluntariedad y dignidad.

Sin embargo, estas políticas públicas, poco efectivas, con mayor tendencia al asistencialismo, han generado entre los desplazados, un efecto negativo, convirtiéndolos en víctimas de esas iniciativas, atados a los subsidios irrisorios, por los cuales han dejado de lado el interés por el trabajo formal y el estudio.

El psicólogo, especialista en Ciencia Política y magister en Ciencias Sociales, Psicoanálisis, Cultura y Vínculo social, Armando Aguilera Torrado, asegura que los organismos del Estado colombiano asumen que la manera de concebir la atención a la víctima como un objeto de intervención y no como sujetos capaces de liderar el proceso de transformación de su propia realidad, perpetúa la minusvalía y la dependencia psicológica, social y económica en la población en situación de vulnerabilidad (Torrado, 2012).

Así mismo, Aguilera Torrado destaca que esta política pública de asistencialismo con la población víctima del conflicto armado, es más evidente y frecuente en los programas sociales de subsidios económicos desarrollados por los gobiernos de turno, los cuales han llevado a la alienación y sometimiento total de las capacidades de empoderamiento y fortalecimiento que tienen las comunidades desplazadas para transformar su realidad económica, volviéndolos totalmente improductivos e insostenibles por medios propios

Articulación público-privada frente al problema del desplazamiento.

De acuerdo con el informe del Ministerio de Protección Social, se logró firmar 82 acuerdos de voluntades con organizaciones de tipo gu-

bernamental y privado, con el objetivo de articular acciones e impulsar el fortalecimiento de las relaciones entre las poblaciones y las instituciones, propiciando el compromiso en la sostenibilidad del proceso. A la vez se realizaron 120 encuentros de reflexión en torno a lo psicosocial, se conformaron 28 organizaciones comunitarias y se fortalecieron 102 encuentros de reflexión direccionados al área psicosocial. Simultáneamente se crearon 28 organizaciones comunitarias, se fortalecieron 102 y se formaron 1.040 personas como multiplicadores y agentes sociales (Ministerio de la Protección Social, 2010).

El desempleo y la exclusión laboral de los desplazados en Colombia.

Colombia es un país subdesarrollado que ha enfrentado unas limitadas e inadecuadas condiciones laborales de desempleo que a su vez han contribuido de una u otra manera con la situación de violencia en muchas regiones del país.

Según el Informe de desarrollo del PNUD (2014):

El desempleo comprende altos costos económicos y sociales, lo que conduce a una pérdida permanente de producción y la disminución de las competencias laborales y la productividad. El desempleo a largo plazo también constituye una grave amenaza a la salud (tanto física como mental) y a la calidad de vida (incluida la educación y a la infancia). Además, el desempleo tiende a estar asociado con un aumento del crimen, el suicidio, la violencia, el abuso de drogas y otros problemas sociales. Por lo tanto, las prestaciones sociales para un trabajo van mucho más allá de los beneficios privados, es decir, del salario (p. 10).

Además el Informe de Desarrollo Humano del PNUD 2014 alerta sobre las repercusiones que trae consigo el desempleo y la exclusión social, sobre lo cual, afirma que:

El conflicto y el sentimiento de inseguridad personal tienen repercusiones negativas en el desarrollo humano y obligan a miles de millones de personas a vivir en condiciones precarias. Muchos de los países del nivel más bajo del Índice de Desarrollo Humano están saliendo de largos períodos de conflicto y aún se enfrentan a violencia armada (p 13).

El Estado no ha asumido de manera comprometida su responsabilidad frente a la capacitación y productividad de los desplazados y la ha dejado en manos de las organizaciones no gubernamentales, una que otra entidad

pública y al sector privado bajo el modelo de responsabilidad social empresarial.

Es así como muchas fundaciones implementan programas sociales, para llenar indicadores que evidencien ayuda comunitaria pero que realmente no son propuestas serias que respondan a las necesidades o perfiles laborales que requiere la sociedad en aras de mejorar los niveles de productividad, emprendimiento y autogestión de estas poblaciones y el sector empresarial.

En los grandes centros urbanos de la región Caribe, entre ellos Santa Marta, hay claramente una vocación de servicios y logística, teniendo en cuenta la importancia geográfica y marítima.

Los estudios respecto a este tema, plantean y suponen un reto y un esfuerzo aún mayor para el Gobierno y la empresa privada, ya que se ha comprobado que en el caso específico de los desplazados en edad de trabajar, la menor capacitación de capital humano, unida a la escasa relevancia de las habilidades, conocimientos y poca oportunidad de desempeñarse en temas agrícolas en las áreas urbanas, limita y en algunos casos, imposibilita la inserción en los mercados de trabajo y condiciona las opciones de empleo a actividades informales que requieren pocas habilidades técnicas o tecnológicas, por ende mal remuneradas (Pacheco, 2013).

En las últimas décadas, Colombia ha vivido un fuerte proceso de transición de su población rural a población urbana, a raíz de la problemática social, política y económica generada por la violencia, la falta de presencia del Estado y de programas de productividad en el sector social.

Las familias desplazadas, con condiciones de vida precaria y sin los conocimientos ni habilidades que requiere el entorno al que llegan, no encuentran un mercado laboral que los favorezca en los ciudades y municipios a donde llegan.

Se presenta actualmente situación de injusticia social debido a que no permiten que los grupos más vulnerables accedan a las mejoras de la revolución socio-económica de los últimos años, lo que nos debe llevar a asumir que la marginación y la exclusión, más que un problema que afecta solo a la persona o personas que la sufren, es más bien un problema de la sociedad en su conjunto y afecta a todos. (Bastida et al, 2003, p. 7)

Según los informes recientes del Departamento Nacional de Planeación, respecto a las tasas de desempleo, se observa la evolución que ha tenido el fenómeno en los últimos 12 años:

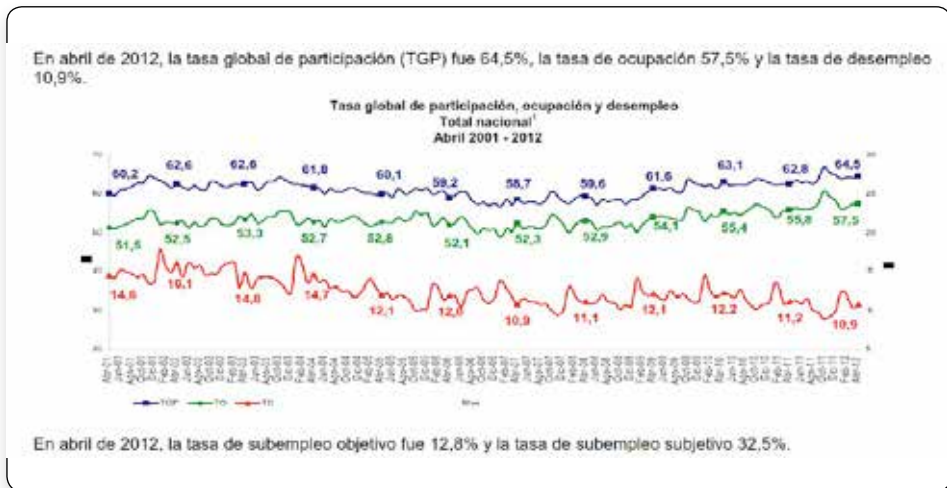


Figura 4

(DNP, 2012)

Esta situación ha llevado al desempleo debido a la falta de compromiso y responsabilidad de las empresas tanto públicas como privadas, debido muchas veces al temor de contratar personas desplazadas con problemas, generando una gran desconfianza para su contratación a nivel empresarial.

En materia de distribución del ingreso, el coeficiente de GINI (índice de distribución del ingreso) del 2012 al 2013, fue de 0,539, mientras que en el 2009 se ubicó en 0,58, siendo Colombia el quinto país más inequitativo de Latinoamérica. Esta realidad es aún más notoria y afecta principalmente a determinados grupos mujeres, indígenas, afrocolombianos y personas en situación de desplazamiento son segmentos de la población que no tienen las mismas oportunidades de otros grupos, por lo cual su situación de vulnerabilidad se perpetúa. (ONU Hábitat, 2010, p. 37)

Pobreza, Pobreza Extrema y Gini
23 ciudades y áreas metropolitanas
2012-2013

Ciudad	Pobreza			Pobreza Extrema			Gini		
	2012	2013	Dif	2012	2013	Dif	2012	2013	Dif
Quibdó	51,2	49,9	-1,3	14,9	17,5	2,6*	0,546	0,538	-0,008
Riohacha	45,5	43,3	-2,2	14,4	12,7	-1,7	0,529	0,523	-0,006
Florencia	38,5	37,2	-1,3	8,3	7,7	-0,6	0,512	0,500	-0,012
Sincelejo	36,9	37,2	0,3	5,6	6,1	0,5	0,467	0,476	0,009
Montería	36,9	34,8	-2,1	6,3	6,5	0,2	0,501	0,525	0,024
Popayán	36,1	34,2	-1,9	9,2	8,1	-1,1	0,501	0,512	0,011
Santa Marta	36,3	33,8	-2,5*	7,6	6,5	-1,1*	0,485	0,458	-0,027
Valledupar	32,8	31,4	-1,4	6,2	4,4	-1,8*	0,481	0,457	-0,024
Cúcuta A.M.	32,4	31,3	-1,1	5,1	6,0	0,9	0,446	0,443	-0,003
Pasto	36,8	30,5	-6,3*	8,0	4,4	-3,6*	0,502	0,511	0,009
Cartagena	32,7	29,2	-3,5*	5,9	5,8	-0,1	0,482	0,475	-0,007
Barranquilla A.M.	30,4	29,1	-1,3	3,8	4,2	0,4	0,464	0,458	-0,006
Armenia	32,1	28,4	-3,7*	8,2	6,6	-1,6*	0,523	0,498	-0,025
Pereira A.M.	21,9	24,0	2,1	3,0	5,1	2,1*	0,456	0,481	-0,025
Neiva	22,8	22,9	0,1	4,3	4,6	0,3	0,499	0,478	-0,021
Cali A.A	23,1	21,9	-1,2	5,3	4,4	-0,9*	0,515	0,505	0,010
Tunja	18,4	19,5	1,1	2,3	2,8	0,5	0,471	0,477	-0,006
Villavicencio	21,6	19,5	-2,1*	3,9	3,1	-0,8*	0,469	0,441	-0,028
23 ciudades	20,6	19,1	-1,5*	3,8	3,4	-0,4*	0,502	0,507	0,005
Ibagué	21,3	18,6	-2,7*	2,8	2,5	-0,3	0,451	0,451	0,000
13 áreas	18,9	17,5	-1,4*	3,3	3,0	-0,3*	0,499	0,505	0,006
Manizales A.M.	17,6	16,2	-1,4	2,4	2,6	0,2	0,455	0,472	0,017
Medellin A.M.	17,7	16,1	-1,6*	3,5	3,0	-0,5*	0,500	0,506	0,006
Bucaramaga A.M.	10,4	10,3	-0,1	1,2	1,2	0,0	0,432	0,437	0,005
Bogotá	11,6	10,2	-1,4*	2,0	1,6	-0,4*	0,497	0,504	0,007

Fuente: DANE, cálculo con base en GEIH.

Figura 5

Además existen otros factores que llevan a mantener la situación de pobreza y a la vez permiten que el desempleo persista, como es el caso del poco acceso a la educación básica, media o superior, lo cual les impide acceder a trabajos permanentes. En muchos casos, los que pueden trabajar, lo hacen en puestos temporales, generando una gran inestabilidad para su vida y su entorno familiar, y en muchos casos son mujeres cabezas de familia donde sus esposos han sido asesinados y despojados de sus territorios, por lo cual

tienen problemas para acceder a unos servicios básicos, como sustento para sus hijos.

Colombia es un país que presenta grandes retos en el mercado laboral como lo demuestra el alto índice de información laboral y empresarial, altas tasas de desempleo, subempleo y empleo informal () El subempleo refleja la subutilización de la capacidad productiva de la población. (OIT, 2009, p. 33)

Los informes recientes del Departamento Nacional de Planeación, respecto a las tasas de subempleo, evidencian la evolución que ha tenido este fenómeno en la sociedad colombiana:

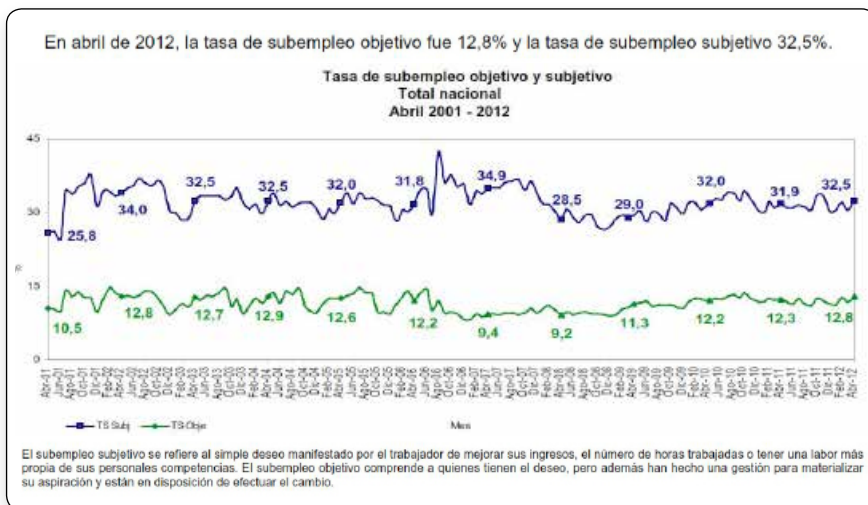


Figura 6

(DNP, 2012)

Las medidas que se implementen deben tener la finalidad de transformar integralmente la sociedad desde un enfoque proactivo, pero también, desde un enfoque preventivo que nos permita anticiparnos de forma responsable a las consecuencias y los efectos que provocan la marginalidad y la pobreza (Bastida et al, 2003. p. 8).

De igual forma, Ibáñez y Querubín (2004) establecen que 33% de los jefes de hogares desplazados se encuentran desempleados, un índice alto en comparación con la población pobre e indigente, donde se ha alcanzado

una tasa de desempleo de los jefes de hogar entre el 10.3 y 17,4%, respectivamente.

Es evidente que si hablamos de inserción, es porque hay desinserción, o lo que es lo mismo, porque hay una cantidad importante de ciudadanos que no están en los circuitos normales del conjunto de la población; ni en el ámbito educativo y cultural, ni en el ámbito laboral y económico, bien el político y de convivencia ciudadana, ni por supuesto en el cultural. Hay un doble problema, por un lado no hay suficientes huecos de trabajo y por otro no están suficientemente preparados para ocuparlos (Bastida et al, 2003. p. 32).

Es de anotar que cuando la población desplazada logra desarrollar un empleo, éste se caracteriza por no requerir muchas habilidades para ejercer el cargo, y por lo general esa labor tiene un alto índice de informalidad, lo cual significa a su vez que el desplazado cuente con unas condiciones precarias, ingresos bajos y nada estables que no logran que el desplazado encuentre un equilibrio económico en su hogar y por ende un ambiente psicosocial adecuado, lo cual hace que conlleve a violencia intrafamiliar

A menudo se reduce el problema de las políticas de empleo y desarrollo local a cuestiones técnicas, metodológicas, de recursos económicos o de competencias organizativas y se soslaya el componente ético e ideológico del asunto (Bastida et al, 2003. p. 56).

Todo lo anterior, invita a que los desplazados recurran al empleo informal, como consecuencia a las condiciones precarias de su contexto social, trayendo como consecuencia problemas de incumplimiento de leyes, abusos en el espacio público, trabajo de menores, y delincuencia común, sin un verdadero seguimiento por parte de los entes reguladores de esta problemática social.

Como lo afirma Antonio Bastida, en la obra de la que es coautor, “La inserción socio-laboral, reflexiones sobre la práctica”: se concentran los problemas no resueltos: mala calidad de la vivienda y de los espacios públicos, precariedad económica y laboral, fracaso escolar, problemas de droga, prostitución y exclusión social (Bastida et al, 2003. p. 56).

Es una realidad que las limitaciones que encuentran las poblaciones desplazadas en el ámbito laboral de las ciudades a las cuales llegan, sumadas a la situación de informalidad de la disponibilidad de los empleos,

se convierte en una problemática para que las familias logren enfrentar y superar su situación de víctimas del desplazamiento forzado y sus opciones una vida digna y segura. Normalmente estos temas se suelen soslayar como si no tuviera nada que ver la fractura económica, social y cultural que se abre entre la población y las políticas de empleo y formación (Bastida et al, 2003, p. 60).

Esta situación implica que, ante la falta de oportunidades, los desplazados queden en un estado más vulnerable al caer en situación de pobreza mucho más arraigado, por las limitaciones laborales que encuentran en las ciudades a las que llegan.

El desempleo y la exclusión laboral en Santa Marta.

En la región del Magdalena, la población en edad de trabajar (PET) (15 a 59 años), ha venido aumentando de manera sostenida: pasando en 1985 de 52,6% (Colombia, 56,32%); en 2005, el 55,9% (Colombia, 60,09%) y en 2011, el 56,65% (Colombia 61,79%). Según datos del Departamento Nacional de Estadísticas, la tasa promedio de desempleo en el departamento del Magdalena y Santa Marta alcanza 8,3% y 9,3%, respectivamente (DANE, 2012).

La Misión de Empalme para las Series de Empleo y Pobreza (Mesep) señaló que el 58,08% de los habitantes en el Magdalena, 697.802,82 personas, viven con ingresos mensuales inferiores a 187.079 pesos, que es el valor de la línea de pobreza para el 2010 (Departamento Administrativo Nacional de Estadística. DANE, 2010). Esto, debido en gran parte a las migraciones por desplazamiento que se dieron durante los últimos años.

Hasta 2012, se estimaba que 37,20% de los colombianos vivían en situación de pobreza y que en Magdalena la incidencia de la pobreza era aún mayor: ese mismo año la Misión de Empalme para las Series de Empleo y Pobreza (Mesep) señaló que el 58,08% de sus habitantes era pobre. Esto quiere decir que en el Magdalena 697.802,82 personas viven con ingresos mensuales inferiores a \$187.079 pesos, que es el valor de la línea de pobreza para el 2012 (DANE, 2013).

El Producto Interno Bruto (PIB) por habitante para el departamento de Magdalena es uno de los más bajos del país: en 2010 fue de \$6.057.526, mientras el promedio nacional fue de \$11.306.299 (DANE, 2012).

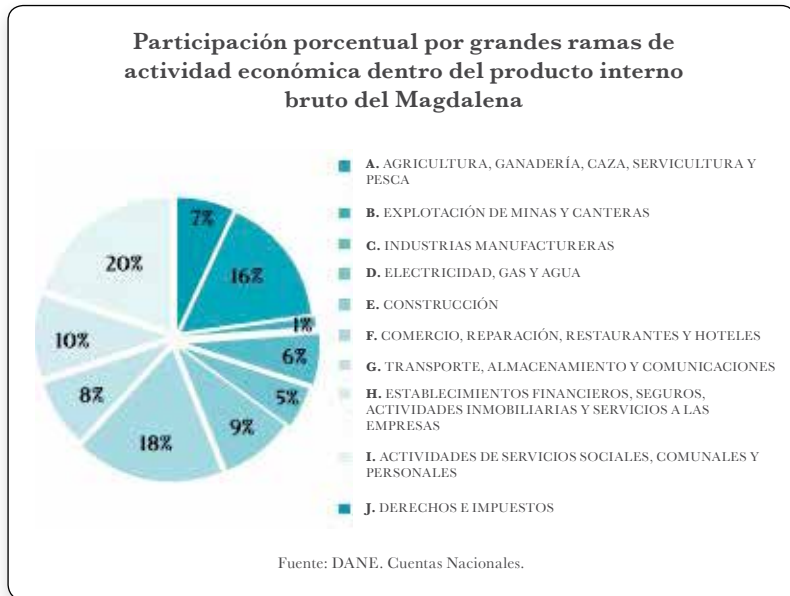


Figura 7

Para el 2012, se estimaba que el 23,5% de la población del Magdalena vivía en pobreza extrema, lo cual equivale a 282.557,47 habitantes. Estos porcentajes se incrementaron en el período comprendido entre 2005 y 2008, en el cual se evidencia aumento importante en los índices de pobreza extrema en el departamento de Magdalena, esto debido en gran parte a las migraciones por desplazamiento que se dieron durante estos años.

Es importante aclarar que se considera por pobreza extrema una situación en la cual una persona no tiene un ingreso suficiente para adquirir una canasta de alimentos que le garantice los requerimientos calóricos diarios, de acuerdo con las recomendaciones y estándares internacionales.

En ese sentido, el empleo en el Distrito de Santa Marta se ubicó en 59,7 durante el periodo comprendido entre julio y septiembre de 2007 a 2011; cifra que se encuentra muy por debajo de la media nacional en este mismo período, equivalente a 63,3% y 66,2% del total de las 24 ciudades.

Según datos del DANE, la tasa promedio de desempleo (TD) para Colombia en 2010 fue de 11,7. El departamento del Magdalena y Santa Marta presentaron tasas de 8,3% y 9,3%, respectivamente.



Figura 8

Los sectores económicos que más generaron empleos en Santa Marta para 2010, fueron comercio, restaurantes y hoteles, que absorbieron el 35,3% de los ocupados; servicios comunales, sociales y personales con 22,5%, y por último, transporte, almacenamiento y comunicaciones con 14,5%.

En cuanto al subempleo en Santa Marta, alcanza el 29,9%, en tanto que el 12,2% de la población dijo haber realizado algún oficio sin las condiciones adecuadas, teniendo en cuenta que su nivel de competencias y valores son muy bajos.

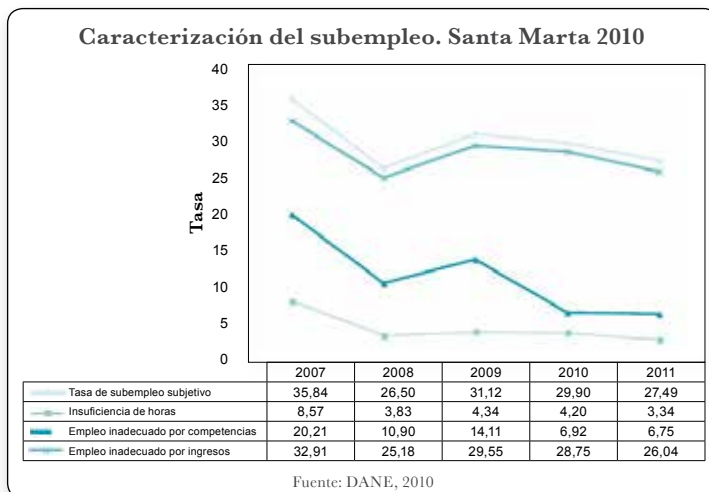


Figura 9

El sector empresarial y su responsabilidad social en la inserción laboral.

A partir de la década del 90, la responsabilidad social empresarial empieza a evidenciarse como un proceso ético-operacional que involucra de manera transversal a las diferentes dimensiones de la organización, lo que se convierte en una estrategia corporativa no solo con el objetivo de cumplir las leyes de entorno operacional sino para contribuir y liderar acciones de mejoramiento ante grandes problemas como la pobreza extrema, la violencia y la delincuencia social, la falta de educación, la inequidad y los problemas ambientales.

Tradicionalmente, el objetivo y la razón de ser empresarial ha sido la generación de capital, patrimonio y riqueza económica para sus accionistas. Las empresas no deben tener otra responsabilidad que la de maximizar sus beneficios () lo que equivale a maximizar el valor de su capital (Friedman, 1970).

Sin embargo, Peter Drucker, uno de los más importantes teóricos de la gestión y la administración, hace énfasis en el valor organizacional de la responsabilidad social y la articulación empresarial con su entorno social. Este nuevo enfoque empresarial implicó un cambio en el paradigma de competitividad, el cual llegó a replantear las acciones estratégicas de las organizaciones alrededor del mundo. Drucker evidenció que en la economía global se hace cada vez más determinante las prácticas socialmente responsables: “Las organizaciones tienen la responsabilidad de intentar encontrar un enfoque de los problemas sociales básicos que encaje en sus competencias y que, claro está, transforme un problema social en una oportunidad para la organización” (Drucker, 1993, p. 105).

Esta concepción puramente capitalista fuertemente afianzada en las organizaciones durante los años 60 y 70, inmersas en entornos y mercados netamente consumistas, fue adquiriendo otro tono en la medida en que la sociedad fue evidenciando grandes problemas sociales y ambientales.

Peter Drucker, considerado el padre del *management* y del concepto de sociedad del conocimiento, considera que existe un nuevo orden organizacional en el que es necesario adaptarse a los cambios que sufre la sociedad de manera responsable pero sin poner en riesgo su capacidad operacional; es decir ser rentable pero con responsabilidad. Al respecto afirma:

Las empresas deben comprender que al promover el bien común están asegurando su viabilidad a largo plazo. Hoy en día, se exige que la calidad de vida se convierta en un asunto de empresa para así anticiparse a los problemas sociales, especialmente aquellos surgidos como consecuencia de sus actividades (Drucker, 1973).

Este autor planea sobre la necesidad de que las organizaciones identifiquen en los problemas sociales básicas oportunidades de negocios, construcción de marca e imagen y en la creación de valor desde su acción responsable. Cada organización debe asumir la plena responsabilidad por el efecto que tenga en sus empleados, en el entorno, en los clientes y en cualquier persona o cosa que toque. Eso es responsabilidad social (Drucker, 1996).

Las empresas no perdurarán en una sociedad que no es funcional, de modo que se hace necesario involucrar la sociedad en una planificación organizacional a largo plazo, según el tratadista austríaco.

Cuando las compañías se comprometen a desarrollar estrategias de responsabilidad social, muestran que están en sintonía con valores humanos subyacentes y que son capaces de anticipar poderosos cambios globales. Eso demuestra también que una empresa involucrada entiende que tiene un rol real al servicio de la sociedad.

Por su parte, el PNUD dice:

Una política empresarial que enfoca esfuerzos para generar beneficios a sus grupos de interés en el corto, mediano y largo plazo. Se busca el mejoramiento en la calidad de vida y la satisfacción las personas que de una u otra manera son impactadas por las organizaciones a cambio de fortalecer su imagen, sus relaciones y su reputación (2009, p. 163).

A partir de los 90, la RSE deja de verse como un fenómeno aislado dentro de la empresa y empieza a evidenciarse como un proceso que atraviesa transversalmente a las diferentes áreas de la organización, es decir, a convertirse en una estrategia corporativa.

Este cambio de mentalidad y de expectativas genera presiones sobre la institución empresarial que reclaman la consideración de las externalidades y costos sociales generados por su actividad, ante la constatación de la insuficiencia del beneficio socioeconómico de la entidad. De este nuevo enfoque

nace la teoría sobre la existencia de una responsabilidad de la empresa hacia el conjunto de la sociedad, responsabilidad social entendida como una responsabilidad integral, esto es, económica y social, según la cual, la empresa, en el ejercicio de su función, ha de tomar conciencia de los efectos reales y totales de sus acciones sobre el entorno adoptando una actitud positiva hacia la consideración de los valores y expectativas del mismo.

Adela Cortina (2004, p. 35) plantea que:

“...una empresa excelente se basa en tres factores: el capital físico, el capital humano y el social. Cada factor tangible e intangible se completa entre sí. Es el valor agregado de la organización, en donde mediante las nuevas habilidades y capacidades de su recurso humano, se generan nuevas acciones que benefician al capital físico, que mejora la producción. Estas nuevas acciones se facilitan mediante el capital social, ya que existe una sinergia y relaciones cercanas entre los stakeholders y se facilita la acción”.

La responsabilidad social se está transformando en un factor de éxito en los negocios, lo que se conjuga con el compromiso ético de la empresa moderna con la sociedad. El desarrollo de estas prácticas en la empresa genera decisiones de negocios mejor informadas, construye fidelidad, enriquece la imagen corporativa y de marca, y contribuye, en forma cuantitativa, a la rentabilidad corporativa de largo plazo.

En el mundo organizacional donde la competitividad es la razón de ser de los empresarios, la ganancia, la lógica imperante dentro del sistema capitalista y la ambición, el motor de la actitud en la vida contemporánea, hablar de organizaciones que manejan indicadores efectivos de Responsabilidad Social Empresarial, al parecer resulta bastante difícil.

En ocasiones, estas manifestaciones terminan siendo más un manejo de imagen que una realidad. De igual forma, abocarnos al estudio de los negocios inclusivos como una forma de maximizar beneficios, ser competitivos y generar rentabilidad, con un desarrollo y equilibrio humano, le parecería imposible a cualquier gerente o líder de una organización.

Por eso, las empresas han comenzado a comprender que simplemente cumplir las leyes de cada país donde tienen actividades no es más suficiente; deben encontrar respuestas y soluciones en temas tales como la equidad, la pobreza, la falta de educación y los problemas ambientales.

Cuando las empresas se comprometen a desarrollar estrategias de responsabilidad social, muestran que están en sintonía con valores humanos subyacentes y que son capaces de anticipar poderosos cambios globales. Eso demuestra también que una empresa involucrada entiende que tiene un rol real al servicio de la sociedad.

La RSE implica la construcción de una cultura organizacional que alinee sus operaciones, políticas, toma de decisiones, comportamientos y acciones, a nivel estratégico, táctico y operacional; hacia un modelo de respeto y contribución social con su entorno local y global.

Comprende el conjunto de políticas y acciones que conforman la cultura y las prácticas organizacionales que incluyen desde las relaciones laborales y prácticas gerenciales hasta las relaciones con el entorno, el medio ambiente, el compromiso con el desarrollo económico y social de la comunidad, así como la utilización de prácticas comerciales responsables.

Así lo afirma Atehortúa (2008) en su definición de responsabilidad social empresarial:

Es el conjunto de acciones conscientes y sistemáticas que las empresas realizan desde su interior y hacia el entorno (comunidades, proveedores, clientes, futuras generaciones), para contribuir al mejoramiento de su calidad de vida, a la preservación del medio ambiente y al desarrollo social del país (p. 130).

La responsabilidad social empresarial requiere de una estrategia de comunicación que integre a empleados, clientes, accionistas, proveedores, competencia comunidad y medio ambiente; mediante la construcción de una cultura organizacional que alinee sus operaciones, políticas, toma de decisiones, comportamiento y acciones, a nivel estratégico y operacional; hacia un modelo de respeto y contribución social con su entorno cercano e inclusive global.

Desde la dimensión interna se enfoca en las buenas prácticas empresariales, la ética y relaciones equitativas y justas; desde la dimensión externa se enfoca en aspectos como la cadena de valor, prácticas comerciales leales, protección al medio ambiente, mercado, reguladores en función del desarrollo económico y social de la comunidad.

Dentro de las nuevas tendencias organizacionales, a partir de los años 80 empezó a fortalecerse e implementarse el concepto de la Responsabilidad Social Corporativa entendida en el contexto empresarial como:

Una política empresarial que enfoca esfuerzos para generar beneficios a sus grupos de interés en el corto, mediano y largo plazo. Se busca el mejoramiento en la calidad de vida y la satisfacción de los intereses de las personas o grupos que de una u otra manera son impactados por la existencia de la compañía. A cambio. La empresa espera recibir un incremento en su reputación (PNUD, 2010, p. 163).

La RSE se convierte así en una estrategia de negocio que evidencia la preocupación por todos los grupos de interés de la organización (*stakeholders*) empleados, clientes, accionistas, proveedores, contratistas, competencia, comunidad y medio ambiente, dentro del contexto de las operaciones diarias de la firma y del proceso de toma de decisiones a nivel estratégico y operacional.

Comprende el conjunto de políticas y acciones que conforman la cultura y las prácticas organizacionales. Incluye tanto la dimensión interna, enfocada hacia las relaciones laborales y prácticas gerenciales, y una dimensión externa dirigida hacia el respeto al medio ambiente y al compromiso de ayudar al desarrollo económico y social de la comunidad, así como la utilización de prácticas comerciales responsables.

En medio de este panorama, la pregunta por la RSE sigue vigente, y más cuando por ella entendemos, según Atehortúa Hurtado:

el conjunto de acciones conscientes y sistemáticas que las empresas realizan en su interior y hacia las partes interesadas externas (comunidades, proveedores, clientes, futuras generaciones), para contribuir al mejoramiento de su calidad de vida, a la preservación del medio ambiente y al desarrollo social del país (2008, p. 130).

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA TEORÍA DE VALOR CORPORATIVO EN EL CONTEXTO GLOBAL Y COLOMBIANO

Contexto global de la responsabilidad social empresarial

En los últimos veinte años y de manera vertiginosa, la sociedad global empezó a tomar conciencia de los múltiples problemas sociales y ambientales a los que se estaba enfrentando de manera cada vez más crítica. Las grandes poblaciones soportan niveles de pobreza casi absoluta, desnutrición, falta de oportunidades de salud, educación, trabajo y servicios básico, problemas que a su vez generan violencia, delincuencia y desordenes sociales, que no solo afectan a sociedades locales sino al planeta cada vez más integrado.

En este escenario, la Organización de Naciones Unidas, la mayor organización de todos los países del mundo, llamó la atención sobre la urgente necesidad de que todos los actores de la sociedad tomen conciencia y responsabilidad en la contribución para solucionar todas estas problemáticas.

En principio, esta responsabilidad se asumió mediante acciones de regulación estatal que prohibía, imponía o incentivaba a los diferentes entes sociales para que se implementaran acciones correctivas o proactivas en beneficio social o ambiental.

Es así como en el sector privado productivo se empiezan a gestar las primeras formas de responsabilidad social, más por obligación que por convicción.

El pacto mundial por la responsabilidad social empresarial

El Pacto Mundial es una iniciativa internacional propuesta por Naciones Unidas, con el objetivo de conseguir un compromiso de las empresas en responsabilidad social, por medio de la implantación de diez principios basados en derechos humanos, laborales, medioambientales y de lucha contra la corrupción. Esta es la mayor iniciativa voluntaria en responsabilidad social de las empresas a nivel mundial, orientado a promover desarrollo sostenible (Fernández, 2001).

Mediante esta acción global, las estrategias de responsabilidad social adquirieron un estatus mucho más fuerte y notorio, al convertirse en una red mundial de organizaciones de la que no podía ni debían excluirse aquellas organizaciones que entendieran la importancia estratégica de estar en armonía con las expectativas y necesidades de la sociedad global.

El Pacto propone que toda organización se comprometa con todos sus grupos de interés interna o externamente en que sus modelos de actuación sean armónicos, responsables y sostenibles; es decir, que en cada una de las acciones que realiza como parte de su dinámica organizacional se respete y se contribuya a mejorar la calidad de vida de la sociedad local y mundial, la de sus públicos internos y la del medio ambiente.

Hacer parte del Pacto Mundial contribuye a la creación de importantes ventajas competitivas y fortalecimiento de los resultados intangibles como:

- Marca social
- Reputación
- Liderazgo
- Confianza
- Transparencia
- Cultura organizacional basada en valores
- Aprendizaje,
- Fuerte relación con la comunidad

- Visión y estrategia organizacional sostenible
- Retención del talento
- Orgullo y sentido de pertenencia
- Motivación y productividad

Igualmente, contribuye con los resultados tangibles y contables entre ellos:

- Reducción de costos operacionales
- Minimización de la gestión de riesgo
- Investigación, desarrollo e innovación.

El Pacto Mundial es...	El Pacto Mundial no es...
Una iniciativa voluntaria para promover el desarrollo sustentable y la ciudadanía corporativa.	Vinculante jurídicamente.
Un conjunto de valores basados en principios universalmente aceptados.	Un mecanismo para monitorear o juzgar el comportamiento de la empresa.
Una red de empresas y otras partes interesadas.	Un estándar, sistema de dirección o código de conducta.
Una plataforma de aprendizaje e intercambio de experiencias.	Un organismo regulatorio o mecanismo de relaciones públicas.

Extractado de la página oficial United Nations Global Compact
<http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/>

Desarrollo empresarial sostenible

Los retos que impone esta nueva sociedad han dejado claro a los empresarios del mundo que no solo se trata de ofrecer bienes y servicios de calidad y obtener a cambio una utilidad; se trata de establecer relaciones armónicas con el entorno, de minimizar los factores negativos que generen entropía o destrucción de este entorno, de tal manera que la empresa logre el éxito mediante el beneficio de este entorno; esto es lo que se ha denominado desarrollo sostenible. Es decir, un crecimiento o progreso que se sostenga en el tiempo y a futuro. Al respecto, el PNUD (2010) afirma que:

El desarrollo humano es la clave del trabajo del PNUD. El crecimiento económico no creará empleo y disminuirá la pobreza a menos que se trate de un crecimiento económico inclusivo, donde las necesidades de los pobres y de los marginados estén en el foco de atención. Los estudios muestran que cuando

los hombres y las mujeres tienen las mismas oportunidades y libertades, el crecimiento económico se acelera y los promedios de pobreza caen más rápidamente para todos (PNUD, 2010).

Es de resaltar cómo la RSE, a través de esta estrategia, se convierte a su vez en un pilar de las organizaciones para abrir nuevos frentes de negocio en un equilibrio con su entorno, permitiendo solidificar relaciones a largo plazo, tal y como lo plantea Cuervo (1979):

La empresa debe recoger la forma explícita de estos objetivos sociales, minimizando las consecuencias (costes sociales) de su actuación para la sociedad, y maximizando los efectos positivos (utilidades sociales), esto nos obliga a precisar no sólo objetivos económicos, sino sociales, a recoger unos indicadores del cumplimiento de los objetivos, a valorar no sólo la aportación de la empresa en el aspecto económico-financiero, sino en cuanto contribuya a la solución de otros problemas de la sociedad o reduzca costes sociales, en síntesis, se le pide responsabilidad social (p. 171).

En el texto “La oportunidad de negocios en la base de la pirámide”, de Prahalad (2005), se demuestra que el capital social orientado a la solución de necesidades en los grupos de personas pobres les permite, al volverlos consumidores, mejorar la calidad de vida y sus condiciones familiares y culturales. El capital social permite crear redes de confianza, y esta es la clave para el funcionamiento.

Prahalad llama la atención sobre la forma equivocada como se entiende la pobreza y cómo esta puede ser un problema autoimpuesto por la concepción legal y las restricciones, al limitar de forma onerosa el proceso de conversión de los activos en recursos de capital:

Los países pobres pueden ser con frecuencia ricos en activos pero pobres en capital. Los activos no pueden convertirse en capital a menos que el país garantice el imperio de la ley -primordialmente de la ley contractual- por lo cual quede clara la propiedad de los activos; y debido a un claro título legal, dichos activos pueden venderse, comprarse, hipotecarse o convertirse en otros activos (Prahalad, 2008, p. 128).

Esto es lo que hace que Prahalad enuncie su ya clásica teoría de la oportunidad de negocios en la base de la pirámide y explore las diversas experiencias que han agenciado organizaciones bajo el modelo de negocio, que sirve a las comunidades marginales del mundo.

De ahí que sea necesario ver a los pobres con una nueva mirada:

“...si dejamos de pensar en los pobres como víctimas o como carga, y empezamos a reconocerlos como empresarios creativos y con capacidad de recuperación, y como consumidores con sentido del valor, se abrirá un mundo de nuevas oportunidades () pueden constituir el motor de la próxima ronda de comercio y prosperidad globales () Lo que se necesita es un mejor enfoque para ayudar a los pobres, un enfoque que supone asociarse con ellos para innovar y lograr escenarios ganadores en los cuales los pobres estén activamente comprometidos (Prahalad, 2008, p. 19-22-25).

Si hablamos de retos conceptuales y de cumplir con las promesas postergadas de la Responsabilidad Social Empresarial, existe un fenómeno que paulatinamente está tomando fuerza y plantea un más allá de la RSE: los negocios inclusivos. Esta práctica está combinando de forma armoniosa el desarrollo económico, la inclusión de grupos tradicionalmente excluidos de la sociedad y el éxito empresarial.

Prahalad habla de la paradoja de la riqueza en medio de la pobreza:

“Se trata de la máxima paradoja. Los países pobres pueden ser ricos si se consideran sus activos atrapados. Pueden tener un sector privado y una economía robusta, aunque dicho sector privado sea informal, fragmentado y local. Irónicamente, tales economías suelen ser de alto costo y con escaso acceso al crédito y sistemas de gerencia ineficientes. Sin embargo, no todos los países pobres tienen una estructura legal mala” (Prahalad, 2008, p. 129).

Este nuevo enfoque empresarial se fundamenta en el concepto de sostenibilidad del negocio a largo plazo; es decir, en la generación de valor que soporte no solo los requerimientos y reinversión del presente sino que se pueda proyectar a futuro. Por esto, la estrategia organizacional se enfoca en el aprovechamiento de las oportunidades y el potencial que su entorno le ofrece, así como los cambios y tendencias que se van generando desde el punto social, cultural, tecnológico, ambiental y económico.

En ese sentido, señala Kliskberg (2010) que al realizar el análisis de lo que empresas son, las que sobreviven en el tiempo y las que logran permanecer a pesar de las diferentes crisis y fluctuaciones de los entornos en los que nos movemos en la era contemporánea: “las empresas, actualmente, bajan o suben su influencia según la responsabilidad social que ejercen. Los fondos

de inversiones más importantes están evaluando la sostenibilidad de las empresas teniendo en cuenta su RSE” (p. 19).

Pero además se trata de minimizar el potencial de riesgo que puede generar a las organizaciones crisis, pérdidas, traumas y hasta el colapso total, desde el punto de vista de marca, mercado, materias primas, infraestructura, recursos financieros, logística, mano de obra, conocimiento, entre muchas otras.

La sostenibilidad organizacional está íntimamente ligada con la sostenibilidad global, es decir, en esa relación directa y permanente entre la organización y su entorno; no solo local sino global. En ese contexto, hoy día, el factor determinante de sostenibilidad está enfocado en la pobreza como generador de la gran mayoría de los factores entrópicos de la sociedad.

Solís (2008) incluye un concepto de la ciencia política al conjunto de definiciones nutrientes del accionar de la RSE y afirma que la autorregulación del capitalismo implicaría una redefinición de lo que se entiende por producción y distribución de la riqueza, pero esto solo se lograra con comunidades empoderadas y capaces de entender el rol de la organización social:

La emergencia de un nuevo paradigma de crecimiento económico que busque en alguna medida la sustentabilidad económica, social y ecológica y, por consiguiente, contemple como uno de sus rasgos constitutivos la gestión empresarial socialmente responsable, dependerá, muy probablemente, de la presión que puedan ejercer las clases subalternas sobre el Estado y las empresas (Solís, 2008, p. 249).

Álvarez y León (2009) se desprenden del ámbito de la sociopolítica para adentrarse en una crítica del impacto de la globalización y entender a la RSE como un actor clave para delimitar los efectos negativos de este proceso. Para ello se detienen señalando los diferentes ámbitos donde la globalización afecta el desarrollo de los grupos y comunidades. Luego señalan las diferentes dimensiones donde la RSE está jugando un papel clave para delimitar y frenar los efectos colaterales e imparables del fenómeno global. En este sentido, señalan que ante las debilidades de la globalización la RSE tiene una responsabilidad supra-social y por ende está enfocándose en:

1. Gestión efectiva del recurso humano
2. Salud y seguridad en el lugar de trabajo

3. Derechos fundamentales
4. Equilibrio entre vida y persona
5. Problemas ecológicos
6. Comunidades locales

En ese sentido, las organizaciones del sector productivo han venido desarrollando acciones articuladas con otros sectores de la sociedad en el marco de la sostenibilidad social global, entendiendo que todos los sectores hacen parte del sistema social, es decir que, sistémicamente, deben contribuir para mantener la morfogénesis y la armonía global.

Es así como dentro del modelo de desarrollo sostenible se requiere de la participación de las organizaciones no gubernamentales y el apoyo de agencias de cooperación internacional global, que junto al sector público y el sector académico, se articulen, respalden y ayuden a construir confianza y relacionamiento local y global.

El cambio de paradigmas supone riesgos intrínsecos que requieren ser a palancados por instituciones que promuevan el diálogo entre el sector empresarial y el gobierno () Gestar este tipo de diálogos es fundamental para el desarrollo de alianzas público-privadas, pero en ocasiones los empresarios no se atreven a ir más allá de los límites y riesgos conocidos (PNUD, 2010).

Principios clave de la responsabilidad social empresarial

La RSE agrupa una serie de prácticas sociales vinculadas con el estado actual de la evolución de la empresa como forma institucional fundamental del capitalismo y, desde el ángulo de la regulación, apunta objetivamente –más allá del horizonte limitado de los actores sociales considerados individualmente– a una nueva modalidad de reproducción del sistema (específicamente del capitalismo maduro), por medio de una gestión más eficiente de las relaciones de la empresa con su entorno laboral, social, ambiental y comunitario (Solís, 2008, p. 245).

Entorno Sano = Negocio Sano: Una organización no puede crecer y ser exitosa sin un entorno saludable, ya que esta vive en permanente interacción con el entorno y de este obtiene no solo los recursos para su dinámica organizacional sino además sus ingresos, toda vez que este es su mercado

primario. De esta manera, si este entorno no crece, en algún momento la organización quedará estancada, aprisionada y muy posiblemente contaminada por esta sintomatología social, generándose un efecto de entropía organizacional que finalmente acabe con él.

Como propulsor del crecimiento económico y fuente de empleo, tecnología e innovación, las empresas desempeñan un papel clave para contribuir con un futuro más inclusivo y sostenible para los países en vías de desarrollo. Por varias razones, esto es de interés propio para las mismas. Las empresas no pueden tener éxito en sociedades que fracasan y por lo tanto, están interesadas en la estabilidad y prosperidad de las sociedades en las que operan. Además, las enormes inversiones en soluciones que sirvan a mejorar de una manera sostenible la calidad de vida de las poblaciones en las economías emergentes son una enorme oportunidad de negocios para las empresas (Cecodes, 2010, p. 13).

De la filantropía a la estrategia de inversión en el entorno: La responsabilidad social, antes considerada una iniciativa filantrópica, netamente voluntaria y espontánea de los dueños y altos directivos de las empresas, hoy por hoy es una necesidad, una obligación, un objetivo estratégico de los lineamientos direccionales y permea todos los niveles, áreas y procesos organizacionales.

Por tradición, el rol que han cumplido las empresas está dado por su naturaleza: generar empleo, pagar impuestos y hacer contribuciones voluntarias y esporádicas a los más necesitados, es decir la filantropía. Este esquema desde finales del siglo XX mostró su agotamiento e ineficiencia, por lo cual la empresa privada viene transformando su propio rol social (Cecodes, 2009, p. 27).

Por tal razón, debe ser incluido en los presupuestos proyectados como una inversión social y no un gasto o aporte resultado únicamente de las utilidades empresariales.

En el informe del PNUD sobre Crecimiento de los Mercados Inclusivos, se define filantropía como: “Entrega de recursos en especie o en dinero proveniente de las utilidades de una empresa destinadas a mejorar la calidad de vida de la sociedad a cambio de una satisfacción personal” (2010, p.161).

Por otro lado, el mismo informe define el concepto avanzado de la inversión social como estrategia organizacional orientada a la responsabilidad social empresarial que parte del concepto del beneficio mutuo, donde ya no se habla de filantropía sino de una inversión que debe ser planeada e incluida en los presupuestos financieros y que impacta en el resultado tangible (financiero) y en el resultado intangible (reputación, imagen, marca) de las organizaciones. Se entiende la inversión social como:

La entrega de recursos que hace una empresa para mejorar la calidad de vida de la comunidad en su zona de influencia. Los recursos, en general provienen del presupuesto de la compañía y con esta acción se pretende fortalecer, mejorar y proteger la su imagen y su reputación (PNUD, 2010, p.161).

Cultura empresarial responsable.

La responsabilidad social empresarial ya no se entiende como un acción específica y aislada sino como una forma de gestión; por ello, se habla de empresas socialmente responsables, lo que significa que debe ser un modelo de gestión insertada en la forma de ser, pensar y actuar organizacional que articula la identidad cultural con la imagen pública de manera coherente, confiable y consistente.

Gestión operacional sostenible.

La operación, como corazón de la dinámica organizacional, debe ser igualmente el núcleo de la estrategia de responsabilidad social, ya que es allí donde interactúan los componentes básicos del quehacer organizacional, como son las personas, los recursos, los procesos y el producto final. Esto significa que a mayor responsabilidad y sostenibilidad operacional, mayor retorno de inversión.

Creación de valor compartido desde la RSE

El concepto de creación de valor ha sido definido tradicionalmente por los padres de la teoría económica del valor como un indicador financiero y contable que mide el aumento o maximización de la utilidad marginal de un negocio en relación con la transformación de recursos en bienes o servicios. En la medida en que esta diferencia se hace mayor, aumenta el valor organizacional; es decir aumenta la rentabilidad y el retorno de inversión a los accionistas.

En así como Friedrich Wieser, en su Teoría del Valor Natural afirma que los factores de la producción tienen un valor debido a la utilidad que ellos han conferido al producto final (su utilidad marginal) (1914).

Para León, Baptista y Contreras (2012), las etapas que debe recorrer una organización en la vivencia de la RSE son seis. La primera es el de ser una organización económicamente responsable. Esto implica que debe producir bienes y servicios de forma incremental, lo que la lleva al segundo momento: una organización públicamente responsable. Aquí es donde los consumidores están dispuestos a pagar el plus adicional por evidenciar prácticas filantrópicas y proyectos de RSE. Llegamos al tercer momento, convertirse en una organización socialmente dispuesta, donde se asume en el direccionamiento estratégico y en la conciencia de la organización el aporte a lo social. El cuarto movimiento es hacia una organización socialmente competente, donde los miembros de la empresa adquieren las competencias necesarias para permanecer en el mercado. El quinto, es una organización socialmente inteligente, donde las competencias aprendidas se colocan al servicio de la sociedad (*stakeholders*) y finalmente se puede propulsar a la organización hacia la sexta etapa, una organización socialmente ética. Es decir, una empresa donde el centro de su accionar es el ser humano como eje central del sistema.

Teoría de la creación de valor compartido desde la RSE

A partir de esta premisa, Porter (1985) introdujo el concepto de la cadena de valor, entendida como la sumatoria de acciones que agregan utilidad al resultado final; estas acciones se identifican especialmente con la operación propia del negocio pero poco a poco ha trascendido a las áreas de soporte; consideradas por lo general, resultados intangibles.

Porter propuso desagregar las actividades de una empresa en actividades primarias y de apoyo. Las actividades primarias están directamente implicadas en el flujo de producto hacia el cliente. Las actividades de apoyo existen para respaldar las primarias, todas juntas constituyen la cadena de valor (Pérez, 2008, p. 78).

Esta nueva tendencia se consolida con la aparición de la Escuela Management, en la cual toman fuerza, no solo los resultados, sino también el proceso; es decir, el cómo se logra el objetivo mediante estilos de dirección, administración y liderazgo, que signifique la toma de decisiones acertadas

para producir resultados esperados y garantizar la sostenibilidad en el futuro. “El capital total de una empresa está formado por el patrimonio visible tangible más sus activos intangibles (incluida su proyección futura) que constituyen el balance invisible de la empresa” (Pérez, 2008, p.92).

Por su parte, la teoría económica neoclásica, define el concepto de valor como la magnitud subjetiva que se mide por la estima en que público valora una organización.

De esta manera, la creación de valor pasa a ser un factor medible por los tangibles a incluirse los intangibles con el mismo peso a mayor al de los tangibles, es allí donde adquieren importancia conceptos como la reputación, la confianza, el prestigio, la marca, la cultura organizacional, el sentido de pertenencia y el orgullo empresarial. El valor percibido incluye elementos más subjetivos que suelen identificarse en cuatro aspectos: notoriedad, calidad percibida, lealtad y las asociaciones que componen su imagen.

Ventajas y beneficios de la RSE en la creación de valor

Los negocios están siendo vistos como la principal causa de los problemas sociales, ambientales económicos, lo que ha provocado una disminución nunca antes vista en sus niveles de legitimidad lo que ha generado cambios legislativos que afectan la competitividad y minan el crecimiento económico. (Porter, 2011)

A finales de los años 80, Michael Porter y Mark Kramer plantearon la teoría del valor compartido, en la que afirman que la cadena de valor no solo depende de resultado (producto y servicio) sino del proceso y de la interacción permanente de la organización con su entorno, en lo que se denominó cadena de valor percibido, es decir, lo que la organización significa para su entorno y cuyo factor crítico era lograr que esta percepción sea superior a la de la competencia y a largo plazo (cadena de valor competitiva).

La mayor parte de las compañías siguen atrapadas en el enfoque antiguo de creación de valor optimizando el desempeño financiero a corto plazo y omitiendo los problemas sociales y ambientales (inclusive) los que ellas mismas generan. Esta miopía impide a los líderes empresariales comprender que los males sociales y los problemas ambientales perjudican el desempeño de sus empresas (Porter, 2011).

Esta afirmación se evidencia en la manera como el entorno afecta directa e indirectamente el entorno empresarial en aspectos como los siguientes:

- La pobreza disminuye el potencial del mercado.
- La falta de educación limita la oferta de mano de obra calificada.
- Las malas condiciones de salud el abstencionismo laboral.
- Las fallas en infraestructura aumenta los costos logísticos.
- La contaminación ambiental la disminución de recursos y materia prima.
- La desigualdad social aumenta la delincuencia y los desórdenes sociales.

El impacto social mediante estrategias de responsabilidad social ha demostrado que efectivamente las empresas incrementan su valor.

En este nuevo enfoque, Porter y Kramer incluyen variables intangibles, demostrando el impacto y la contribución que tienen la competitividad, productividad, rentabilidad, deben ser complementados con otros indicadores relacionados con la cadena de valor:

Las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de la empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. De esta forma, el concepto de valor compartido redefine los límites del capitalismo al conectar mejor el éxito de las empresas con el avance de la sociedad, se abren muchas formas de atender nuevas necesidades, ganar eficiencia, crear diferenciación y expandir mercados. (Porter, 2011)

Bajo esta premisa, la Responsabilidad Social Empresarial implica no solo aportar o invertir en el entorno sino compartir ese valor (tangible e intangible) a través de diferentes acciones que a su vez generen valor en el entorno, lo que podría denominarse valor social y ambiental.

El principio del valor compartido significa crear valor desde estrategias de responsabilidad social que generen valor en el entorno, desde lo tangible (económico) y desde lo intangible (social, ambiental) en las comunidades de impacto e influencia. En otras palabras, el éxito empresarial debe ser el progreso social en un contexto sistémico de gana/gana o pierde/pierde global (Porter, 1990).

Por su parte, el modelo de responsabilidad social demuestra las ventajas y las oportunidades que conlleva la implementación de esas estrategias en términos de eficiencia, competitividad, mejor manejo de riesgos, fortalecimiento de la reputación, relaciones más efectivas con los entes públicos mercados financieros y otros grupos de interés; es decir: “manejar más efectivamente la incertidumbre económica, política y científica” (Cecodes, 2001, p. 9).

Imagen, confiabilidad y prestigio.

La RSE es una de las herramientas más poderosas para construir una imagen favorable dentro y fuera de la organización, generar altos niveles de confianza en la comunidad que ve en la organización un ente sensible y aliado para superar su problemática social.

Reputación – Ética, Responsabilidad, Credibilidad, Calidad.

La reputación, considerada hoy uno de los intangibles más valiosos de las organizaciones, solo puede ser construida como resultado de una gestión de imagen, confianza y prestigio fundamentada en las buenas relaciones con el entorno.

Actualmente, se mide el valor organizacional por estudios como Merco-Monitor Empresarial de Reputación Corporativa – que es un instrumento de evaluación reputacional, que tiene en cuenta variables como: resultados económicos-financieros, la calidad de la oferta comercial, la reputación interna y calidad laboral, la ética y responsabilidad social corporativa, la dimensión internacional y la innovación.

Recordación y posicionamiento desde el *top of heart*.

El concepto de *top of heart* fue creado por los teóricos del marketing como respuesta a ese nuevo cliente o consumidor activo y comprometido socialmente que no se moviliza solamente con la capacidad de recordación de una marca o de los atributos propios de sus productos o servicios, sino que elige a partir de un alto nivel de empatía emocional con las prácticas organizacionales responsables social, ambiental y culturas de las empresas que respaldan esos productos o servicios.

Adela Cortina da cuenta de que el consumidor moderno prefiere comprar productos de los cuales está seguro provienen de empresas éticas, que

propician escenarios para el desarrollo efectivo de negocios inclusivos y que desarrollan programas de RSE serios y evidenciables con alto impacto en lo social, con estándares de RSE certificados y con indicadores de equilibrio con el medio ambiente (2000, p. 2).

Aumento de la productividad.

Una organización que logra construir una imagen de responsabilidad y y contribución social, logra a su vez que todos sus públicos desarrollen su máximo de competitividad y eficiencia, al minimizar los posibles inhibidores de sus metas, haciéndose altamente productiva.

Ganancias sostenibles.

En la medida en que los recursos (humanos, físicos, renovables, no renovables, etc.) sean aprovechados de manera equilibrada y armónica con el entorno, las organizaciones tendrán mayores posibilidades de subsistir y crecer.

Clima organizacional – sentido de pertenencia, orgullo, compromiso.

La reputación, la confianza y la buena imagen contribuyen en forma significativa en el compromiso organizacional y en el sentido de pertenencia en proporción con grado de orgullo que todos los públicos de la organización sientan frente a su relación con ella.

Las empresas colombianas y el RSE

De acuerdo con el informe realizado en el 2008 por la Asociación Nacional de Industriales (ANDI), sobre la Encuesta Nacional de Responsabilidad Social Empresarial, la participación del sector productivo en acciones de RSE ha venido en aumento en las últimas dos décadas. Cerca del 90% de los empresarios encuestados desarrollaron acciones de RSE, mientras un 60% dice que cuenta con políticas y estrategias frente a la misma (PNUD, 2010, p. 27).

Sin embargo, las acciones de RSE siguen siendo esfuerzos pequeños, desarticulados y con un impacto poco significativo; frente a una realidad social con grandes falencias y desigualdades en todos los aspectos. Al respecto, los empresarios argumentan las múltiples dificultades para desarrollar estrategias de responsabilidad social de gran envergadura e impacto social.

Entre las dificultades para avanzar en estas iniciativas se destacan factores como: los costos que las acciones de RSE (47%), las dificultades para entender las RSE (18%), la carencia de una dirección estratégica (17%), la falta de aliados y cooperación (10%), otros factores (14%) (PNUD, 2010, p. 27).

Vargas Forero (2011), analista colombiano, explica las ventajas de invertir en RSE, desde la óptica del valor agregado, que implica una gerencia de la reputación, y que tienden a incrementar el valor económico para los accionistas y para los inversores: por ello señala que (Vargas, 2011, p. 181)

Un incentivo adicional para invertir en RSE es mantener la buena reputación de la firma, lo cual contribuye a proteger o incluso a incrementar su valor de mercado, haciéndola atractiva frente a potenciales inversionistas, y generar valor para sus propietarios. La encuesta de la ANDI sobre RSE en Colombia parece confirmar estos razonamientos: el 70% de las empresas encuestadas reportó que sus iniciativas de RSE mejoraron su reputación, el 45%, que generaron valor para los accionistas y el 25% que les permitieron acceder a nichos de mercado diferenciales (ANDI, 2010, p. 5).

EL MODELO DE NEGOCIOS INCLUSIVOS COMO ESTRATEGIA DE INSERCIÓN LABORAL, CASOS DE ÉXITO EN COLOMBIA

Definición del modelo de negocios inclusivos

Bajo las nuevas premisas empresariales relacionadas con la RSE y aún en lo que hoy por hoy se conoce como empresas socialmente responsables, los empresarios han empezado a comprender que aunque sus intereses de sostenibilidad son principalmente económicos, deben empezar a contemplar políticas y estrategias encaminadas a contribuir en la solución o atenuación de los grandes problemas sociales, como son la pobreza extrema, la desigualdad de oportunidades y los conflictos sociales que, como consecuencia de la pobreza extrema, afectan no solo a la sociedad sino a los sectores productivos y estatales.

Las empresas que manejan los negocios inclusivos como una proyección de RSE establecen relaciones de larga duración con sus clientes y están amparadas en una lógica del beneficio mutuo. En este sentido, el modelo de negocios inclusivos es una de estrategia de RSE que propicia las condiciones de mejoramiento, de inclusión y desarrollo social; de tal manera que logran afianzarse en el largo plazo. Drucker, ya señalaba los problemas de organizaciones que no tenían claro los conceptos de la ética en el quehacer de los negocios (Drucker, 2006, p. 151).

Por lo anterior, se debe plantear que los verdaderos negocios inclusivos que forman parte de una estrategia de RSE implican una claridad y precisión dentro del direccionamiento estratégico, la filosofía empresarial y la cultura organizacional. Esto quiere decir que deben estar alineados los valores, la misión y la visión con el accionar de cada uno de los trabajadores, personal operativo y gerentes de la compañía.

En el informe del PNUD sobre el crecimiento de los mercados inclusivos, se define el concepto de mercados inclusivos como:

Modelos que incluyen a las poblaciones de bajos ingresos como clientes, por un lado el lado de la demanda, como empleados, productores y propietarios de negocios en las distintas partes de la cadena de valor de una empresa, por el lado de la oferta. Estos modelos tienen puentes entre las empresas y comunidades e bajos ingresos para su beneficio mutuo (PNUD, 2010, p. 162).

Los negocios inclusivos, también considerados como negocios en la base de la pirámide, lo que persiguen es precisar los nexos entre una y otra esfera de acción y enlazarlos desde la óptica de la estrategia de intra-emprendimiento que puede focalizar una determinada organización empresarial.

Estas opciones creativas e innovadoras potenciarían la creación de círculos virtuosos de inclusión social, reavivarían a las comunidades marginales y darían opciones para que las personas de forma creativa e innovadora creen empresas, basándose en los activos y las potencialidades que brinda el entorno. Lo importante es eliminar lo que Prahalad denomina ‘la sanción de la pobreza’, que se constituye en una sanción universal aplicada a las poblaciones vulnerables y marginales del mundo (2008, p. 33).

El modelo de negocios inclusivos es una respuesta desde el sector empresarial a la urgente necesidad de actuar frente a un entorno social donde una significativa población está siendo afectada por la pobreza extrema, la falta de oportunidades y la exclusión laboral.

Según el World Business Council for Sustainable Development Institute (WBCSD):

Los negocios inclusivos son una estrategia empresarial, según la cual haciendo participar provechosamente a las comunidades de bajos ingresos en las cadenas de valor de las empresas y desarrollando productos asequibles y servicios que satisfagan las necesidades de estas comunidades se mejora su calidad de vida (Cecodes, 2010, pp. 24,25).

A diferencia de otros modelos que pretenden desde la filantropía, la ayuda social y la creación de organizaciones no lucrativas; este modelo busca generar beneficios a todos los sectores involucrados desde el concepto de generación de valor y la sostenibilidad financiera. Como en todo negocio, primero se debe confirmar que el Negocio Inclusivo que se pretende establecer es viable desde el punto de vista económico, financiero, social y ambiental (Rodríguez, 2010, p. 9).

Sin embargo, el punto de partida para la construcción de este novedoso concepto no es el financiero, sino más bien parte de la construcción de relaciones basadas en la confianza, el compromiso, la solidaridad y el desarrollo mutuo entre el sector empresarial y la sociedad más vulnerable.

Los Negocios Inclusivos son un modelo alternativo de desarrollo económico que facilita la generación de ingresos de la población menos favorecida y de manera sostenible en el tiempo. Se basa en la construcción de relaciones de confianza entre las partes donde cada una cumple sus compromisos con responsabilidad y transparencia (Rodríguez, 2010, p. 14).

De acuerdo con el informe presentado por el Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible, se considera el negocio inclusivo como:

Una iniciativa empresarial que, sin perder de vista el objetivo final de generar ganancias, contribuye a la superación a la pobreza a través de la incorporación de ciudadanos de menores recursos a la cadena de valor. Los negocios inclusivos se caracterizan por presentar garantías de sostenibilidad (crecimiento económico, progreso social y balance ecológico) en el tiempo. Su aplicación implica la construcción de una relación de confianza entre las partes, a partir de una colaboración activa y equitativa (Cecodes, 2009, p. 19).

Márquez, Reficco y Berger (2008, p. 29), definen como negocio inclusivo: “Al hablar de negocios inclusivos se busca poner el énfasis en las actividades económicas que permiten lograr la participación de los más pobres en cadenas de generación de valor, de manera tal que éstos logren capturar valor para sí mismos, que permitan mejorar sus condiciones de vida”.

Para estos autores, los negocios inclusivos implican una transformación mensurable de las comunidades donde se da el accionar, por lo que plantean una serie de factores que dan un valor agregado al impacto social de la empresa. Estos son:

1. Transformación del statu quo.
2. Motivación comercial y rentabilidad.
3. Conexión entre lo local y lo global.
4. Innovación paciente.
5. Apalancamiento en recursos locales.

El modelo de negocios inclusivos aborda el tema desde varias perspectivas, entre ellas: mercados inclusivos en los que las poblaciones más vulnerables son tenidas en cuenta mediante productos y servicios hechos a medida, la cadena de valor inclusiva en la que los proveedores son partícipes del crecimiento empresarial, inserción laboral en la que se implementa una política laboral que da prioridad a grupos vulnerables y en otros casos innovación, la tecnología y aspectos financieros, que articulados con la sociedad permiten y facilitan procesos de contribución, participación e interacción bajo la premisa del beneficio mutuo.

El concepto de los NI puede ser llevado a la realidad bajo modalidades empresariales innovadoras, en las que una empresa «ancla» involucra en su cadena de valor a grupos de población de bajo poder adquisitivo como distribuidores, proveedores o clientes. (Rodríguez, 2010, pág. 6)

Bajo las nuevas premisas empresariales relacionadas con la responsabilidad social empresarial y aún en lo que hoy por hoy se conoce como empresas socialmente responsables, los empresarios han empezado a comprender que aunque sus intereses de sostenibilidad deben ser principalmente económicos, deben contemplar políticas y estrategias encaminadas a contribuir con los grandes problemas sociales como son la pobreza extrema, la desigualdad de oportunidades, los conflictos sociales y demás problemas que como consecuencia de la pobreza extrema, afecta no solo a la sociedad sino a los sectores productivos y estatales (PNUD, 2010).

El modelo de negocios inclusivos tiene la gran ventaja de la participación, es decir, no soluciona simplemente problemas sociales sino que involucra a los diferentes actores y genera altos niveles de co-responsabilidad, articulando en la cadena de valor que construya valor tanto para las poblaciones de menores ingresos desde diferentes roles, como: consumidores, proveedores, socios, distribuidores, empleados, tercerizados, etc.

Los negocios inclusivos enseñan a las personas las reglas del juego y les permite paulatinamente abandonar la mentalidad de “frontera”, es decir las prácticas ilegales y de rechazo del Estado. En este sentido, son claras y pertinentes las afirmaciones de Márquez, Reficco, y Berger (2008) en cuanto al cambio de paradigma que propulsan los negocios inclusivos:

Los negocios inclusivos integran a ciudadanos pobres en varios roles (productores, distribuidores, consumidores, etc.) en modelos de negocio muy diversos. Sin embargo, en todos ellos la fuerza motriz que propulsa la iniciativa es el arrastre (pull). Esto determina un cambio de paradigma respecto de modelos tradicionales de intervención contra la pobreza, como la cooperación al desarrollo o la filantropía, en donde la dinámica prevaleciente es el empuje (push) de arriba hacia abajo, de quien financia o implementa la iniciativa. En los negocios inclusivos, la creación de valor para el cliente final es lo que genera el valor económico. (Márquez, Reficco, y Berger. 2008, p. 30)

Un negocio inclusivo es un negocio rentable, social y ambientalmente sostenible, donde la empresa ancla vincula a su cadena de valor a un grupo de población de de menores ingresos en una relación gana-gana entre las partes. Es una relación donde sus miembros aportan, arriesgan y ganan. Los negocios inclusivos son un modelo alternativo de desarrollo económico que facilita la generación de ingresos de la población menos favorecida de manera sostenible en el tiempo. Se basa en la construcción de relaciones de confianza entre las partes donde cada una cumple sus compromisos con responsabilidad y transparencia.

En esta articulación, a su vez, los negocios inclusivos de conectan globalmente y conforman una gran red social de apoyo y responsabilidad empresarial, respaldada por organismos del Estado y organizaciones no gubernamentales.

En este sentido adquiere importancia el concepto de innovación social. Es decir la iniciativa de negocios inclusivos de RSE que implican una nueva forma de hacer negocios. León; Baptista; Contreras (2012) definen la innovación social como

...es una solución a un problema social que es más eficaz, eficiente y sostenible que las soluciones existentes cuyo valor creado se acumula en la sociedad en su conjunto y no en los particulares. Una innovación social puede ser un producto, proceso de producción o la tecnología, como la innovación en ge-

neral. También puede ser un principio, una idea, una pieza de legislación, un movimiento social, una intervención o alguna combinación de ellos. Una innovación es verdaderamente social sólo si la balanza se inclina hacia el valor social, es decir, beneficios para la sociedad (o reducción de costos para la sociedad), en lugar de ganancias para las empresas (generar algo más que valor financiero)” (León; Baptista; Contreras, 2012, p. 36)

Este modelo es una muestra de la transición de la filantropía y el asistencialismo a la inversión social; es decir de responsabilidad social sostenible orientados a la creación de valor compartida (social y empresarial) dentro de un marco de actuación ético y como la mejor opción para lograr un desarrollo empresarial sostenible mediante la generación de bienestar y riqueza en su entorno social.

Prahalad (2005) demuestra que el capital social orientado a la solución de necesidades en los grupos de personas pobres les permite, al volverlos consumidores, mejorar la calidad de vida y sus condiciones familiares y culturales. El capital social permite crear redes de confianza, y esta es la clave para el funcionamiento de la economía y una responsabilidad social no formal, sino de esencia.

Márquez, Reficco y Berger (2008, p. 29), al hablar de negocios inclusivos, dicen que se busca poner el énfasis en las actividades económicas que permiten lograr la participación de los más pobres en cadenas de generación de valor, de manera tal que éstos logren capturar valor para sí mismos y permitan mejorar sus condiciones de vida.

¿Cómo funciona el modelo de negocio inclusivo?

El modelo se compone de cuatro escenarios o área de impacto donde el eje central y transversal es la empresa y su cadena de valor a través de la cual de accionan estrategias de inclusión y participación de las personas con bajos ingresos en las diferentes fases de la dinámica empresarial.

Estas fases son:

Diseño = Mercados inclusivos: Etapa en la cual la organización define los atributos de producto o servicio que va a ofertar. Estos productos o servicios se diseñan de tal manera que mejoren o contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de las personas de bajos ingresos, involucrándolas como nichos de su mercado objetivo.

Compra = Microempresarios proveedores: Etapa en que la organización adquiere los recursos necesarios para desarrollar su diseño y en la cual se puede involucrar como proveedores o tercerizados a grupos poblacionales organizados con micro negocios que puedan suministrar recursos, materia prima o partes para el ensamblaje final.

Fabricación= Empleabilidad o tercerización: Etapa en donde interactúan personas, recursos y procesos estratégicos del negocio para hacer realidad el producto o servicio diseñado. En esta etapa la organización involucra como empleados a personas de bajos ingresos con capacidades específicas y contribuyentes para la cadena de valor en condiciones de trabajo justas, adecuadas y que ayuden al desarrollo humano de estas poblaciones

Distribución= Microempresa o tercerización: Etapa en la organización realiza todas las actividades encaminadas a entregar su producto final a los mercados objetivo mediante múltiples canales y redes. En esta etapa, la organización puede incluir como empleados directos o indirectos a grupos poblacionales marginados y además se asegura que sus productos lleguen a los nichos de mercado de bajos ingresos, mediante estrategias de mercadeo, comunicación, precio, promoción y puntos de venta.

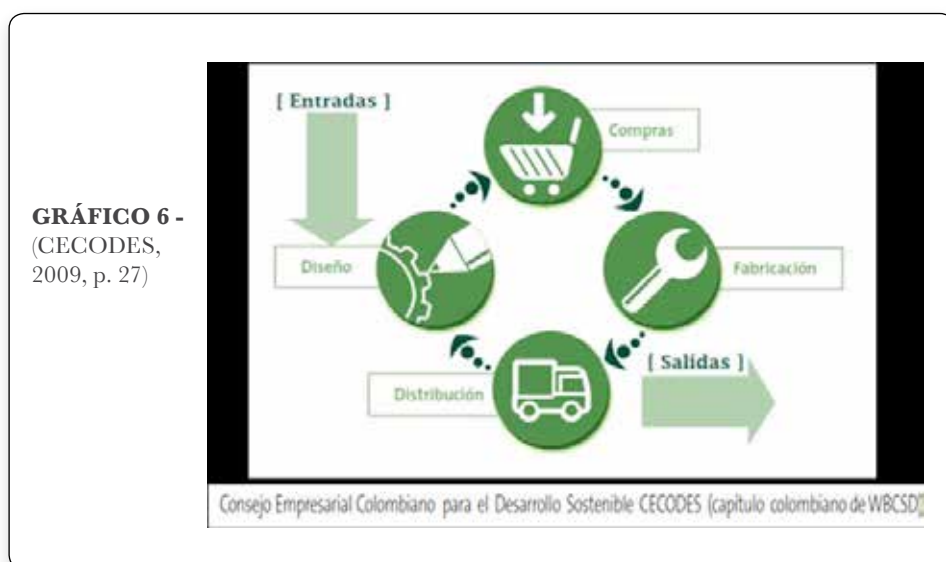


Figura 10

Impactos y beneficios de los negocios inclusivos

Este nuevo esquema de responsabilidad social ha demostrado una novedosa estrategia para abordar desde el sector privado los principales problemas sociales, alcanzando y superando en gran medida los objetivos de rentabilidad basados en la sostenibilidad, crecimiento económico, progreso social y armonía con el entorno.

Todos estos indicadores se ven evidenciados de manera transversal en la cadena de valor organizacional, en aspectos como:

Reducción de riesgos

- Cadenas de suministros fuertes y comprometidos.
- Viabilidad social para operar
- Aumento en el valor de marca social y reputación

Eficiencia en la gestión administrativa y operática del negocio

- Reducción de costos (materia prima y recursos)
- Aumento en la productividad (motivación y compromiso)
- Aumento en la calidad de vida operacional
- Mejor y mayor oferta mano de obra calificada local

Desarrollo de nuevos mercados

- Aumento en volumen de venta
- Acceso a nuevos mercados
- Innovación y creatividad
- Crecimiento de la creatividad
- Fortalecimiento de la marca producto/servicio

Iniciativas del modelo de negocios inclusivos en el mundo

El modelo de mercados inclusivos viene desarrollándose de manera significativa en el mundo, gracias al apoyo y apalancamiento de los gobiernos adscritos al Pacto Mundial, del sector privado y de las organizaciones no gubernamentales internacionales; quienes han encontrado en el modelo de mercados Inclusivos una respuesta exitosa y estratégica frente a los retos planeados por los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), específicamente los relacionados con:

- Reducir la proporción de personas cuyos ingresos son inferiores a un dólar diario
- Conseguir pleno empleo, productivo y trabajo digno para todos, incluyendo mujeres y jóvenes.

Para lograr estos objetivos, el primer paso fue crear y desarrollar alianzas en todos los sectores que generen una relación de gana/gana, mucho más estimulante y atractivo que los antiguos modelos de Responsabilidad Social Empresarial, basada en aportes sociales, filantropía y, en el mejor de los casos, reinversión social.

El proyecto de Desarrollo Económico Incluyente (DEI) busca potenciar las capacidades productivas de la población en pobreza y vulnerabilidad y ampliar sus oportunidades en materia de generación de empleos e ingresos, para que puedan ejercer con autonomía sus derechos como ciudadanos y mejorar su calidad de vida. El proyecto está orientado a atender una de las trampas de la pobreza, tal vez la de más difícil solución, como es la limitada capacidad de generación de ingresos de esta población, dados sus bajos niveles de formación y productividad (PNUD, 2011. Pág.1).

En el marco del desarrollo sostenible global, durante los años 90 se empezó a consolidar en el mundo diferentes estudios y proyectos de negocios inclusivos que permitieron evidenciar el impacto social de la contribución empresario al desarrollo de personas de bajos ingresos. En la tabla se reseñan algunos casos:

ORGANIZACIÓN	AÑO	CONCEPTO	PÁGINA WEB
Iniciativas de la Universidad de Harvard	1993	Iniciativa de Empresa Social: Esta iniciativa desea generar conocimiento e inspirar, educar y apoyar a líderes emergentes y actuales de todos los sectores, para aplicar destrezas gerenciales que permitan crear valores sociales. Iniciativa de Responsabilidad Social Corporativa: Es un programa multidisciplinario y de múltiples partes involucradas que busca estudiar y permitir la contribución pública de las empresas privadas. Explora la intersección de la responsabilidad corporativa, el gobierno corporativo, la política pública y el desarrollo internacional. Enlaza la teoría y la práctica, construye destrezas de liderazgo y apoya el dialogo constructivo y la colaboración entre los negocios, el gobierno, la sociedad civil y el sector académico.	http://www.hbs.edu/socialenterprise/

ORGANIZACIÓN	AÑO	CONCEPTO	PÁGINA WEB
Social Enterprise KnowledgeNetwork (Red de Conocimiento sobre Emprendimientos Sociales)	2001	La red SEKN (Social Enterprise Knowledge Network), compuesta por diez universidades iberoamericanas fue creada en 2001. La misión de la Red de Conocimiento sobre Emprendimientos Sociales consiste en avanzar en el terreno del conocimiento y la práctica de empresas sociales a través de la investigación conjunta, el aprendizaje compartido, la enseñanza centrada en los alumnos, y el fortalecimiento de las capacidades de las instituciones de formación ejecutiva para servir a sus respectivas comunidades	http://www.mapco-rse.info/promotor/social-enterprise-knowledgenetwork-sekn
Johnson Graduate School of Management, Center for Sustainable Global Enterprise, Cornell University: BoP Protocol (Estrategia Base de la Pirámide)	2002	La estrategia BoP 2.0 presenta varias consideraciones que deben ser satisfechas para que sea efectiva: diálogo continuo y fluido con las comunidades, conocimiento y participación por parte de las comunidades acerca de los beneficios ofrecidos por el esquema, productos y servicios de bajo costo pero con alta calidad y adecuada presentación, construcción y empoderamiento de las comunidades en las cuales se implementa el esquema, proceso intrínseco, de continua retroalimentación y desarrollo, en relación con un territorio específico y en una comunidad localizada en dicho territorio, innovación e imaginación para el establecimiento de la iniciativa BoP y alianza y construcción conjunta entre las empresas, las organizaciones de base, los gobiernos y las comunidades locales. En esta segunda etapa de la estrategia BoP es el Centro para la Empresa Sostenible Global, de la Universidad de Cornell, el que maneja directamente las relaciones con la comunidad, las cuales son mediadas y facilitadas por las ONG.	http://www.johnson.cornell.edu/sgc/boplabs.html
World Resources Institute International Finance Corporation: los siguientes 4 mil millones. Los Mercados en la Base de la Pirámide (BoP)	2002	La base de la pirámide no solo significa ganancias debido al gran volumen de ventas potenciales que existe de este mercado a nivel global, la conexión entre el mercado y el beneficio que las compañías ofrecen a las comunidades que componen el mercado debe ser directa y debe crear lazos de credibilidad y debe crear relaciones que puedan aportar no solo ganancias a las empresas que ofrecen bienes y servicios sino adicionalmente, empleo, co-creación de nuevos negocios, bienestar social, sostenibilidad ambiental y beneficios que ayuden a las comunidades a mejorar sus actuales niveles de desarrollo social, económico y ambiental; en este sentido la base de la pirámide ofrece beneficios incluyentes para las partes, para las compañías que desean innovar e invertir en estos nuevos mercados, para las personas que componen el mercado y para las organizaciones de base que existen en estos mercados, ya que estas son las que ayudan a catalizar los lazos entre las compañías y las comunidades locales.	http://www.wri.org/publication/the-next-4-billion

ORGANIZACIÓN	AÑO	CONCEPTO	PÁGINA WEB
Fundación AVINA	2004	<p>Para Avina, los Negocios Inclusivos (NI) son iniciativas económicamente rentables, y ambiental y socialmente responsables, que utilizan los mecanismos del mercado para mejorar la calidad de vida de personas de bajos ingresos al permitir su participación en la cadena de valor como proveedores de materia prima, como agentes que agregan valor a bienes o servicios, o como vendedores/ distribuidores de bienes o servicios, y/o también al permitir su acceso a servicios básicos esenciales de mejor calidad o a menor precio, y/o, su acceso a productos o servicios que les permita entrar en un ‘círculo virtuoso’ de oportunidades de hacer negocios o mejorar su situación socio-económica.</p>	<p>http://www.avina.net/web/siteavina.nsf/page?open</p>
Alianza SNVWCSD	2006	<p>La iniciativa se centra en procesos de generación sustentable y mejoramiento de empleos, ingresos y producción: Busca generar beneficios sociales y económicos a los segmentos de la población con bajos ingresos a través del incremento y mejoramiento de oportunidades de producción, empleo e ingreso, así como el mejoramiento de las condiciones de vida para las personas de bajos ingresos. Mejoramiento del acceso y calidad de servicios básicos en energía renovable y educación para las poblaciones de alta necesidad en estas áreas.</p>	<p>http://www.inclusivebusiness.org/</p>
Mercados Inclusivos Crecientes (Growing Inclusive Markets)	2006	<p>Esta iniciativa propicia modelos de negocios que crean valor a través de la provisión de productos y servicios destinados a los pobres o abasteciéndose de ellos e incluye las estrategias de ingresos percibidos de las organizaciones no gubernamentales. No considera actividades puramente filantrópicas o que no puedan probar viabilidad comercial aunque estén fundadas en su propia lógica de negocios y sean importantes para el desarrollo. Los principales objetivos de la iniciativa son: Despertar interés por demostrar cómo el hacer negocios con los pobres puede ser bueno para los pobres y bueno para los negocios. Clarificar las formas en que los negocios, los gobiernos y las organizaciones de la sociedad civil pueden crear valor para todos. Inspirar al sector privado para que tome acción. Crear un conjunto inicial de datos, información y productos analíticos que permitan aumentar la comprensión de los mercados para los pobres y que incluyan las oportunidades y los desafíos existentes.</p>	<p>http://growinginclusivemarkets.org/</p>

ORGANIZACIÓN	AÑO	CONCEPTO	PÁGINA WEB
Banco Interamericano de Desarrollo BID -Oportunidades para la mayoría	2007	La Iniciativa Oportunidades para la Mayoría promueve y financia modelos de negocios sostenibles y basados en el mercado que faciliten la participación de compañías del sector privado, gobiernos locales y comunidades en el desarrollo y la entrega de productos y servicios de calidad para la mayoría de la población de América Latina y el Caribe. Su propósito es mejorar la calidad de vida de las comunidades de bajos ingresos. Los puntos focales de la iniciativa son: Promover mayor calidad y precios más bajos. Crear cadenas de valor en el ámbito local. Fomentar la co-creación de oportunidades tanto para las empresas como para las entidades locales. Adaptar productos, servicios y canales de distribución para aumentar el acceso a los mismos. Mejorar el valor del producto.- Ofrecer oportunidades para que las experiencias exitosas sean replicables.	http://www.iadb.org/topics/om/home.cfm?lang=es http://www.majoritymarkets.org/
Red Empresarial en Negocios Inclusivos -RENI- Consejo Empresarial, Argentino para el desarrollo, Sostenible, CEDES, , Acción Social CECODES	2010	Es una plataforma empresarial virtual, que manifiesta el compromiso común a los principios y a la práctica de Negocios Inclusivos, tiene tres ejes centrales: - Promover _ agentes promotores de cambio e innovación para impulsar Negocios Inclusivos en sus propias empresas y cadenas de valor. Difundir _ portavoces peer-to-peer en el sector privado y en a través de las redes empresariales de las cuales forman parte. Abogar miembros de una plataforma para abogar que los gobiernos adopten políticas públicas favorables a este tipo de iniciativas.	http://www.reniwbcsd.org

Figura 11

Fuente: United States Census Bureau. International Database 2008; World Development Indicators. 2008; UNDP, Human Development Report 2007/2009. World Bank: CIA World Factbook 2009.

Iniciativas del modelo de negocios inclusivos en Colombia

En el año 2002, el capítulo colombiano de la WBSC para el desarrollo sostenible –Cecodes– definió las bases del modelo de negocios inclusivos con base en los referentes internacionales.

A partir de este ejercicio, Cecodes hizo un llamado a organizaciones tanto del sector público, privado y social para crear el Comité Nacional de Negocios Inclusivos (Connic) al que se unieron empresas como: Acción Social, Corona, Fundación Carvajal, Minagricultura, Minambiente, Pavco, SNV, Telefónica, Uniandes, UniExternado, UniJaveriana.

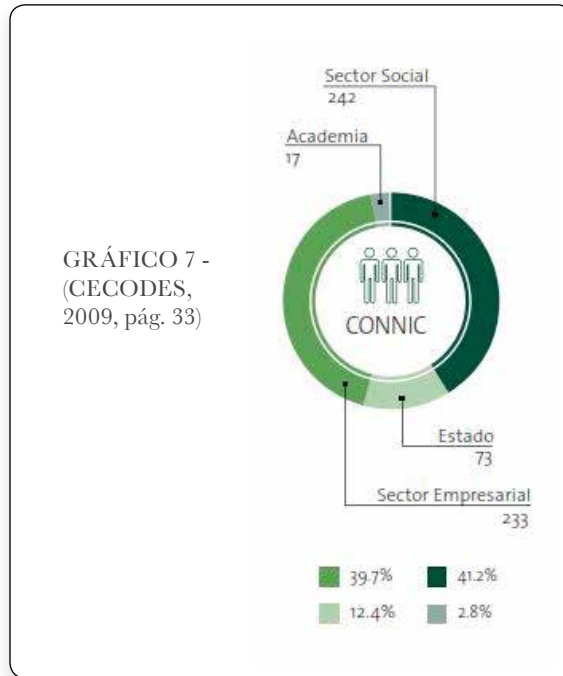


Figura 12

Entre los primeros objetivos de este comité estaban el de aprender a crear nuevas oportunidades de negocios inclusivos para aumentar la capacidad adquisitiva de los grupos sociales con bajos ingresos en aspectos como acceso a los mercados, inserción laboral, emprendimiento, etc.

En un país como Colombia, donde los factores de desigualdad, marginalidad y violencia han generado grandes niveles de pobreza; el modelo de negocios inclusivos puede ser una poderosa estrategia para contribuir con la solución de estos problemas, así como para minimizar ese gran obstáculo que sigue persistiendo como son es el alto índice de desconfianza entre todos los actores sociales con respecto a los grupos marginales.

Los mercados inclusivos se convierten, entonces, en una estrategia para generar confianza dentro de un relacionamiento de gana/gana y corresponsabilidad mutua.

De acuerdo con el estudio realizado por Connec, en el que se analizaron las experiencias más representativas de proyectos inclusivos en Colombia, se

puede concluir que en su mayoría se enfocan en el aspecto inserción en la cadena de valor mediante el apoyo al emprendimiento:

NEGOCIO INCLUSIVO CASOS EMPRESARIALES EN COLOMBIA					
PROYECTO	CATEGORÍA	EMPRESA ANCLA	ACTORES ALIADOS	REGION	DESCRIPCION DEL NEGOCIO
Sabana de San Ángel	Compras	Refocosta	Acción social/ programas red juntos, alcaldía sabanas San Ángel. Sena. fundación Colombia, banco mundial	Sabana de San angel. magdalena	Brinda asesoría y acompañamiento para la organización de población vulnerable y desplazada con actividades economicas definidas en torno a encadenamientos locales para mejorar su capacidad productiva. Las alianzas vinculan a los pequeños productores organizados al sector privado comercializadores agroindustria), para desarrollar proyectos a mediano y Largo plazo donde todos aportan, todos arriesgan y todos ganan.
Egg productos de paz	Compras	Almacenes: Dupuis, sollano16, Polo, Ralph Lauren, Saksfith avenue,	Usaid y 10 almacenes en Bogotá, Medellín Cartagena (Colombia)	Nacional	Proyecto financiado por usaid a través de oim con el proposito de encontrar mercados sostenibles para productos fabricados por personas con discapacidad, por excombatientes y por otras personas que por diferentes razones estan enfrentando una situación marginal.
Colcerámica	Distribución	Colcerámica	Organización Corona emprendedora	Usme, Soacha, bosa; tres comunas En Medellín. distrito de agua Blanca en Cali y comunidades en Barranquilla.	corona area la nueva línea ibérica. un producto de revestimiento cerámica cambia el proceso fabril para crear un producto económico pero con salida para un nuevo consumidor en la bpd. generando posibilidades de ingresos en las familias de las bpd al lograr que mujeres pertenecientes a estas comunidades se vinculen como vendedoras de los productos de la línea ibérica. Desarrolla un nuevo modelo de negocios y la comunidad participa en el slogan de este su casa como nueva paso a paso. Momentos del proceso del proyecto: diseño del modelo, experiencia piloto implementación del programa escalabilidad del programa.

NEGOCIO INCLUSIVO CASOS EMPRESARIALES EN COLOMBIA

Ingresos adicionales Una oportunidad para todos	Distribución	Natura	Natura cosméticos, Asociación colombiana de Ventas directas, mujeres.	Nacional	El proyecto busca posicionarse en un mercado nuevo bajo un concepto de marca. Diferenciador y por medio de un sistema de distribución directo, que invita a las personas de todos los estratos socioeconómicos a vincularse con una baja inversión, Con capacitación y entrenamiento sin costo, con financiación y con el respaldo que ofrece la calidad de los productos.
Starbucks café Nariño	Compras	Starbucks café	Qualitas, t&t, comunidad Cafetera de Nariño.	Nariño	El objetivo de este trabajo fue el de empoderar al cafecultor como miembro permanente y activo de la cadena de exportación de café excelsos y mejorar su actual Nivel de ingresos familiares. Sus ideas de acción fueron a económica, la técnico ambiental y la educativa.
Oportunidad para el fortalecimiento de los territorios rurales	Compras	Alquería	Fundación Holcim y Agrait	Nobsa, liza y tibasosa	A través de la fundación Holcim se creó un espacio de reconocimiento territorial Reflexionando con la comunidad a cerca de las potencialidades para generar ingresos y Bienestar. El proyecto tiene un enfoque rural territorial, de mirada hacia la región que Busca integrar a las comunidades reconociendo sus potencialidades, con la industria Lechera.
Cooperativas Asociadas	Compras	Indupalma	Fiducolombia.fiducafé. Fidubogota. fiduagro. megabanco. banco agrario.	Magdalena medio	Mediante la obtención de créditos los palmicultores inician el proceso de compra de un mínimo de 10 hectáreas de tierra para continuar con la siembra de palma africana; junto con los créditos financieros, indupalma fomenta la capacitación agroindustrial a Toda la comunidad que conforma estas corporaciones de trabajo asociado.

NEGOCIO INCLUSIVO CASOS EMPRESARIALES EN COLOMBIA					
Relevo generacional Modelos Innovadores - Jóvenes caficultores	Compras	Fedecafé	Federación Nacional de Cafeteros, Almacafé s.a., Acceso Café Ltda, expocafé, Cenicafe, Buen Café liofilizado de Colombia, Tiendas Juan Valdes, Finagro, Sena, Fundación Manuel Mejía, Banco Interamericano de Desarrollo	15 departamentos	El objetivo de este proyecto es crear los mecanismos que permitan el acceso de los jóvenes a la tierra, al capital, y a la tecnología necesaria para que puedan conformar empresas constituidas en unidades cafeteras empresariales, ucae- mediante el Acompañamiento que reciban en aspectos técnicos, empresariales, sociales, legales y ambientales , diseñando un plan de trabajo que le permita , con el producto de la Finca, constituir una sociedad y adquirir la tierra en primer lugar y en segundo lugar establecer esquemas empresariales asociativos que sirvan como modelo a procesos de intervención para el desarrollo rural en America Latina.
Abastecimiento Pequeños ganaderos	Compras	Alpina	Alianzas productivas del Ministerio de Agricultura y pequeños productores rurales	Cauca y Nariño	La estrategia del negocio es descentralizar el acopio de la Leche. Se quiere hacer presencia en zonas que faciliten la competitividad frente a empresas regionales
Proyecto de Potabilización de Agua.	Diseño	D&wch s.a..Aguas wills	D&wch s.a., aguas wills Uniandes y comunidad.	Poblaciones con aguas de mala calidad	El proyecto pretende crear tiendas de agua potable en regiones donde el servicio es Nulo o deficiente. Es decir donde no se encuentra un sistema de acueducto, esto con el Contenido social y ambiental. El proyecto consiste en desarrollar un modelo de negocio Comunitario asociativo, auto sostenible y lucrativo que cubra la necesidad básica del agua potable de forma inmediata a partir de la fabricación de tiendas de agua. Potabilizándola y dispensándola en botellones de agua pura potable. Los cuales son entregados a la comunidad en los lugares donde el agua no es potable y no existe y no van a hacerse, en el mediano plazo, infraestructura de acueducto. Se capacita y organiza a la comunidad para que sea corresponsable de la operación del proyecto Recuperación de la inversión a los 17 meses.

Figura 13 (CECODES, 2010, pág. 36-42)

El estudio realizado por Connic en alianza SNV/Cecodes permitió identificar las experiencias positivas y negativas evidenciadas en el proceso y los aprendizajes para lograr un exitoso resultado en la futura implementación del modelo en otras organizaciones.

Iniciativas del modelo de negocios inclusivos en Santa Marta

En Santa Marta se vienen desarrollando iniciativas público-privadas que promueven la inclusión productiva de población en situación de pobreza extrema; es el caso implementado en el año 2011 en el cual la conformó una alianza entre la Alcaldía de Santa Marta y el PNUD, el hotel Zuana, Acción Social y la fundación Metroagua, bajo el modelo de Desarrollo Económico Incluyente. Como resultado de esta iniciativa, se logró vincular a 120 personas que fueron capacitadas por Sena con base en requerimientos propios del hotel para poder ser incluidos en su cadena de valor, en calidad de empleados en roles de servicio, como camareras, aseadores, meseros, entre otros.

Esta iniciativa ha permitido diseñar un modelo flexible y acorde a las necesidades de formación en competencias laborales que demanda el sector productivo para que otras cadenas hoteleras y empresas se de la ciudad realicen procesos similares.

FACTORES DE ÉXITO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS INCLUSIVOS A PARTIR DE LAS EXPERIENCIAS

Factores que facilitan la implementación del modelo inclusivo

De acuerdo con las experiencias de negocios que han venido implementándose a través del Connic, se han identificado algunos factores que facilitan la implementación del modelo inclusivo y que, por el contrario, de no tenerlos en cuenta, aumentan significativamente el riesgo de fracaso. Esto son algunos de ellos:

- Compromiso de la alta gerencia
- Visión a largo plazo
- Articulado con la estrategia de negocio no solo como estrategia de responsabilidad social (creación de valor compartido).
- Entendimiento y aprehensión de todos los niveles de la organización del modelo inclusivo (cultura organizacional y comunicación).
- Identificación de los grupos vulnerables de acuerdo con definido con la ley y que realmente generen un impacto en la reducción de la pobreza y otros problemas sociales del entorno.

- No aislar el proyecto inclusivo del resto de la organización, ya que requiere de la interacción de todas las áreas para que realmente sea inclusivo.
- Establecer un plan de acompañamiento y monitoreo, así como indicadores de medición y avances.
- Preparar un plan de contingencia ante las dificultades, conflictos y posibles inhibidores, que facilite el proceso, la confianza y el compromiso de todos los actores involucrados.

Factores de éxito en el componente de diseño (producto/servicio)

- Conocimiento del perfil del consumidor en estos nichos de mercado (a través de un estudio demográfico y etnografía, necesidades, aspiraciones, hábitos)
- Creación de patrones de consumo a través de productos y servicios innovadores enfocados a mejorar la calidad de vida.
- Definición de una estrategia de precio adecuada para los nichos (análisis de la capacidad de pago, medios de financiación).

Factores de éxito en el componente de compras (recursos)

- Compromiso y estabilidad con los proveedores microempresarios desde la alta gerencia y en cada etapa del proceso.
- Estudios de pre-factibilidad y apoyo financiero a la microempresa.
- Extensión de las políticas de operación responsable y limpia.
- Comunicación permanente y sistemática con proveedores para establecer significados comunes, reglas de juego, evolución del negocio, alternativas de gana/gana. En una relación de equidad, asertividad y diálogo.
- Apoyo y acompañamiento a los proveedores mediante capacitación, entrenamiento, asesorías y soporte técnico (programa sostenible).
- Apoyo psicosocial para generar autoestima, confianza y empoderamiento de los microempresarios.
- Compartir logros y alcance de metas con los proveedores y de ser posible utilidades (valor compartido, valor social).

Factores de éxito en el componente de fabricación (inserción laboral)

- Identificación de roles laborales adecuados donde pueda realizarse la inserción laboral.
- Construcción de una cultura de confianza con el entorno.
 - Identificación de la capacidad, competencias y habilidades de los grupos vulnerables.
 - Acompañamiento en la formación y desarrollo de competencias laborales en grupos vulnerables.

Factores de éxito en el componente de distribución (logística y canales de venta)

- Identificación de líderes en grupos poblacionales que puedan desarrollar redes de distribución en sus comunidades.
- Implementar canales de comunicación exequibles a la realidad y zonas de influencia de las poblaciones vulnerables.
- Capacitación y acompañamiento en el uso de productos y servicios innovadores y de impacto social.
- Facilitar las posibilidades de pago mediante alianzas con entidades financieras, articuladas con los negocios inclusivos.

El valor estratégico de los modelos inclusivos en las organizaciones

Los modelos inclusivos trascienden los beneficios inmediatos, ya que no solamente se focalizan en mayores ingresos sino que se convierten en oportunidades de crecimiento organizacional mediante el desarrollo del talento humano, potencializarían de la creatividad y la innovación, el fortalecimiento de la cadena de valor organizacional, nuevas oportunidades de mercadear y por ende de obtener ingresos, entre otras.

Mediante el desarrollo del talento humano, que una vez esté capacitado en las competencias requeridas, se puede convertir en empleados comprometidos; las organizaciones lograrían un alto sentido de pertenencia y una importante contribución al resultado empresarial. Al mismo tiempo, disminuirían las posibilidades de que comunidades del entorno empresarial presenten serios problemas sociales de pobreza, falta de educación, delin-

cuencia, desarraigo social y bajos niveles de productividad, que de manera directa o indirecta afecte los resultados empresariales.

De esta manera, todos los sectores ganan: el sector empresarial, porque desarrolla su operación con una comunidad aliada; la sociedad, porque mejora su calidad de vida; el mercado, porque encuentra nuevos nichos de clientes con capacidad de compra; el Estado, porque minimiza el impacto social de delincuencia, pobreza y falta de educación y desarraigo socio-cultural.

Las empresas que se transforman en negocios inclusivos contribuyen de manera integral al cambio social y de igual manera crecen como organizaciones, tanto en aspectos operacionales, como financieros, de mercadeo, en su imagen, sus relaciones con el entorno y en su talento humano.

Rodríguez (2010) indica que para medir la capacidad organizacional existe el Índice de Capacidad Organizativa, un instrumento que se aplica a las organizaciones sociales y productivas, con el fin de medir su nivel de gestión, es un instrumento ideal para medir el fortalecimiento organizacional y el nivel de desarrollo de las Organizaciones, con base en su capacidad administrativa y financiera, su capacidad de gestión y su nivel de comunicación interna. También analiza su vinculación con otras organizaciones y la suscripción de convenios y contratos.

A partir de esta definición se analizan los siguientes aspectos, como indicadores de medición del ICO:

Matriz de Temas y Subtemas ICO

Ámbito	Tema	Subtemas
EXTERNO	1. Relación con otras organizaciones	1.1 Vinculación de la organización con otras organizaciones
	2. Realización de contratos, convenios y/o eventos con otras organizaciones	2.2 Suscripción de contratos, convenios y realización de eventos con entidades y otras organizaciones
INTERNO	1. Capacidad Administrativa y Financiera	1.1 Recurso Humano
		1.2 Recursos físicos
		1.3 Contabilidad
		1.4 Capacidad financiera
	2. Capacidad de Gestión	2.1 Plan estratégico
		2.2 Indicadores
		3.3 Proyecto
	3. Participación	3.1 Medios de comunicación
		3.2 Toma de decisiones
		3.3 Relación con la comunidad

Línea Base e Índice de Capacidad Organizacional - Ministerio de Comercio de Colombia

Figura 14

Al respecto, María Clara Rodríguez, en su investigación sobre alianzas productivas, define el concepto de Índice de Capacidad Organizacional, de la siguiente manera:

Existe un Índice de Capacidad Organizacional (ICO) que mide el nivel de desarrollo de las organizaciones, con base en su capacidad administrativa y financiera, su capacidad de gestión y su nivel de comunicación interna. También analiza su vinculación con otras organizaciones y la suscripción de convenios y contratos. (Instrumento de diagnóstico del estado organizativo Editor IICA) (2010, p. 14).

Los negocios inclusivos como articuladores sociales

El modelo de negocios inclusivos promueve una sinergia entre lo social, ambiental y empresarial, que permite un verdadero desarrollo sostenible, toda vez que el sector productivo no podría lograr exitosamente sus objetivos de contribución social sin el apoyo y la articulación de todos los actores de la sociedad como son el Estado, la comunidad, las organizaciones no gubernamentales, el sector financiero, académico y, por supuesto, las poblaciones vulnerables. Igualmente, debe tener un inter-relacionamiento global, es decir, conectado globalmente desde los mercados, las culturas, las organizaciones internacionales, etc.

La base de la pirámide, que hasta hace poco fue objeto de olvido tanto por parte del Estado como por parte de la oferta y la demanda, cobra importancia cuando se evidencia que es un mercado sin explorar que puede permitir el crecimiento de las empresas y contribuir con el desarrollo de las personas de bajos ingresos, concibiéndose el modelo de Negocios Inclusivos como una relación gana-gana por parte de las empresas y de las personas de bajos ingresos (Cecodes, 2009, p. 18).

Este innovador modelo empresarial demuestra que sí es posible recuperar el capital semilla o inversión de arranque y además lograr una reinversión importante que la potencialice a crecer y también sea replicada por otras organizaciones. Esto es diferente a los esquemas de filantropía y gasto social que terminan agotándose, y ponen inclusive en riesgo la estabilidad financiera y con el consiguiente efecto negativo sobre el entorno.

Por otro lado, hoy día se evidencia la gran importancia y contribución de las empresas en la creación de valor social, en la medida en que sean fuente

de ingresos, accesos a mejores productos y servicios, generadores de conocimiento, desarrollo humano y estabilidad psicosocial, promotoras de acciones políticas, culturales, científicas, deportivas, ambientales, entre otras.

De esta manera, y desde la perspectiva del desarrollo sostenible, se hace fundamental la acción coordinada de todos los actores de la sociedad bajo un objetivo común y una visión colectiva, como es el mejoramiento de las condiciones de vida para todos los habitantes del planeta. De ahí la importancia de promover, identificar y establecer alianzas público-privadas, sociales, productivas, académicas, cada uno desde su sector aportando elementos que aseguren el logro de este objetivo y que contribuyan a la creación de valor social.



Figura 15

Impacto de la inserción laboral en la calidad de vida

El empleo, además de ser un derecho fundamental del ser humano, tiene además un efecto social. En la medida en que las personas se sientan productivas, contribuirán por efecto en sus entornos sociales, lo que les dará derecho a ser participativas en la toma de decisiones y acciones de tipo colectivo. Todo esto significará una mejor calidad de vida colectiva, donde todos sus individuos se sientan valiosos e incluidos.

El empleo y la inserción laboral como respuesta y contribución del sector empresarial a las problemáticas sociales relacionadas con la pobreza extrema, desplazamiento, bajos niveles educativos, entre otras, ha demostrado ser un factor fundamental para el desarrollo social, humano, económico y productivo de la sociedad. En nuestra sociedad, el significado del trabajo/empleo para la inmensa mayoría de la población, equivale a la única posibilidad legal de poder contar con económicos para poder satisfacer sus necesidades y adquirir los bienes de consumo. (Bastida, 2003. p.32)

La inclusión laboral genera además un impacto psico-social en las poblaciones más vulnerables, frenando las consecuencias propias de estas problemáticas sociales en términos de delincuencia, desintegración familiar, desigualdad, entre otras. Genera así un efecto en los niveles de auto-estima, motivación, potencialización de talentos y competencias y por encima de todo, la dignificación del ser humano

Pero además del aspecto económico que supone tener un empleo, habrá que valorar también la dimensión social y humana que supone el hecho de trabajar, empleado o no, que está en la base del crecimiento personal y colectivo de toda la humanidad. De ahí emana el derecho y deber de trabajar. Es decir, el trabajo dignifica a la persona, y quien no ha tenido la oportunidad de trabajar (deber y derecho), ha sido privado de experimentar y sentir lo que es el valor del trabajo. (Bastida, 2003, p.32)

El empleo es considerado un derecho fundamental del ser humano y en su calidad de vida; ya que afecta directamente en aspectos como vivienda, educación, alimentación, servicios básicos, salud, desarrollo sico-social, productividad y armonía con su entorno.

Por ello, hablar de los derechos sociales no es defender una opción estatal como vía de acceso a la sociedad, sino plantear la posibilidad de una sociedad accesible a todos, abierta, plural, donde todos los grupos sociales (marginados, excluidos o en riesgo de exclusión) tengan la posibilidad real de integración y participación activa en la sociedad (Bastida, 2003, p. 8).

Los modelos de negocios inclusivos se articulan con estas estrategias, de tal manera que el sector productivo en alianza con el sector público, el sector social y otros sectores, como el académico conforman una sola red

que facilita y promueva la inclusión social desde varios frentes, entre ellos el laboral. Solo así, construiremos modelos de desarrollo local fundados en la pluralidad y solidaridad que orienten políticas de formación-empleo con sentido. (Bastida, 2003. p. 60).

RESILIENCIA, ESTRATEGIAS Y COMUNICACIÓN PARA CONSTRUIR IMAGEN Y REPUTACIÓN SOCIAL DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL INCLUSIVA

La resiliencia como condición de éxito para la inserción laboral del desplazado

La construcción de resiliencia subyace a cualquiera de los enfoques relativos a la seguridad y sostenibilidad del desarrollo humano. (PNUD, 2014). En un contexto de violencia y adversidad, como es la causal del desplazamiento, las secuelas psicológicas, emocionales, físicas, morales e inclusive cognitivas producen un daño significativo a los seres humanos, los grupos sociales y las organizaciones. La resiliencia juega un papel fundamental entendiéndose como la capacidad de enfrentar la adversidad y recuperarse con las fortalezas internas.

La resiliencia es un concepto novedoso en el ámbito de la psicología, que tiende a proyectarse con fuerza a los campos de análisis de otras ciencias sociales como la sociología, la antropología, la política, la ecología y, particularmente, ingresa con mucha fuerza al ámbito de lo empresarial (Schneider, 2007).

Por ende, se puede afirmar que la resiliencia es un campo interdisciplinar de estudio que, con una mirada holística, da cuenta de cómo se puede rearmar lo desarmado, tanto a nivel micro como a nivel macro.

Tradicionalmente, la sicología hizo muchos esfuerzos para comprender por qué fallaban las personas y, particularmente, centró su trabajo en la mente fallida, o en la mente fracasada. Hizo carrera la victimología, el estudio de las personas que en circunstancias específicas hacían carrera de víctimas, es decir, estas no podían superar los traumas y marcaban el curso de la vida del ser humano que los padecía, pero al parecer existía una re-victimización en el proceso (Lira Kornfeld, 2000).

En la década de los 90, la concepción de los sicólogos cambio de rumbo. La escuela de la psicología positiva se encargó de preguntarse: ¿Por qué no estudiamos a las personas que en circunstancias adversas logran salir adelante? Es decir, llevamos décadas y multitudes de análisis de las víctimas y por qué no podemos dedicarnos a estudiar a las personas exitosas, positivas y que logran recuperarse internamente de todas las adversidades.

La resiliencia, en consecuencia, implica un conjunto de destrezas cognitivas que le posibilitan a una persona, grupo, comunidad o empresa, enfrentar las diferentes adversidades, cambios y contingencias que surgen y, a pesar de estos, poder redefinir el contexto en el que se encuentren inmersos estos sujetos sociales. Otra definición cercana a la resiliencia es la definición de reconstrucción emocional.

Los estudiosos de la resiliencia (Seligman, 2005; Cyrulnick, 2011; Kotliarenko, 2011), insisten en determinar o precisar qué factores son los que propician la resiliencia. Entre estos, se enumeran: el sentido del humor, la religiosidad, la vida familiar, la idea de futuro, la capacidad para proponer futuros alternos, la creatividad y, particularmente, el optimismo.

De ahí que miremos la resiliencia como una decisión personal, grupal e institucional y una actitud frente a la vida. Esta es una forma de pensar, de sentir y de actuar conexas con el concepto de proactividad. Desde la perspectiva de Covey (1997), la proactividad es nuestra capacidad de elegir nuestra forma de sentirnos, nuestra singular y única capacidad de respuesta frente a los estímulos externos. En ese sentido, la resiliencia es una proactividad, dado que las personas deciden cómo sentirse frente a los estímulos externos que no le son favorables.

En esta dimensión se hace pertinente la afirmación de Cyrulnick (2006) sobre el poder efectivo de la resiliencia:

“... la capacidad que tiene un ser humano (niño, adolescente, adulto), a pesar de sus dificultades personales (físicas, mentales y psíquicas), para intuir y crear, en circunstancias desfavorables o en un entorno destructor, respuestas que le hacen posible no dejarse atrapar por las circunstancias y dificultades personales ni por las condiciones del entorno sino por el contrario, proponer y realizar comportamientos que le permiten una vida con menos sufrimiento y encontrar un lugar en su medio ambiente, lo cual le permite desarrollar sus capacidades y anhelos” (Cyrułnick, p. 36).

En este orden de ideas, en una investigación realizada sobre grupos poblacionales víctimas de la violencia paramilitar en el Departamento del Magdalena, el sociólogo Edimer Latorre Iglesias (2010) plantea que las personas que han padecido traumas por motivo de la violencia pueden caracterizarse en tres grandes grupos. El analista aclara que esta clasificación es de por sí arbitraria (aunque esté sustentada en una evidencia empírica construida a través de relatos personales), pero que posibilita entender la forma como las personas procesan sus recuerdos y cómo alimentan el dolor o la capacidad de trascendencia del mismo.

Para este autor, las víctimas pueden quedarse atrapadas en el dolor del recuerdo y denomina a este primer grupo, los “habitantes del infierno”, esto es, personas muertas interiormente y que navegan en el dolor que produce más dolor y que inhabilita para la acción.

En el segundo grupo, están las personas que viven esperando a que otros logren hacer lo que ellos no pueden. Latorre (2010, p. 35) los denomina los “habitantes del purgatorio”, un lugar emocional caracterizado por la espera y por la inacción. Son seres que están esperando a que el Estado, las instituciones o los líderes de turno resuelvan sus inquietudes.

Y, finalmente, están los que son capaces de rehacerse y reconstruir su paraíso. Estos son los seres resilientes. Estas personas están empoderadas, han sacado fuerzas de su interior y han enfrentado su tragedia.

La conjunción del concepto de RSE con el concepto de resiliencia, y como, estos dos conceptos se retroalimentan gracias a la posibilidad de crear valor sostenido, valor compartido y creación de resiliencia.

A este respecto, Piñeiro y Romero (2011) afirman que:

... una vez enmarcado el objetivo de creación de valor en el contexto económico, social y ambiental de la empresa, y sentada la necesidad de gestionar

un complejo marco de relaciones entre los diversos *stakeholders*, la creación de valor sostenible requiere que la organización desarrolle la capacidad de desconfiar de su propio éxito y retarlo, de estar en una permanente búsqueda de alternativas para reorientar o reinventar su modelo de negocio y de destinar los recursos necesarios a la innovación y facilitar su desarrollo. De esta manera, se garantizará la perdurabilidad de la creación de valor en el tiempo. De hecho, los conceptos de desarrollo sostenible y resiliencia están íntimamente relacionados con esta idea de la perdurabilidad: el concepto de desarrollo sostenible pretende garantizar que las generaciones futuras puedan lograr la satisfacción de sus necesidades en el entorno económico y social que les leguemos. El concepto de resiliencia se refiere a la capacidad de una empresa para renovarse de forma constante y así sobrevivir a quienes se encargan de su gestión y control en el presente, para que, del mismo modo, quienes hereden el legado puedan mantenerlo y transferirlo a las generaciones futuras () En definitiva, la medida de la creación de valor sostenible recogerá la aportación de cada agente económico y social al incremento de su propia riqueza y a la de sus *stakeholders*, incorporando en la determinación de esa riqueza aspectos económicos, sociales y medioambientales. Esta creación de valor sostenible requiere, además, que las organizaciones empresariales posean la capacidad de reinventarse y de adaptar sus modelos de negocio y estrategias cuando las circunstancias del entorno cambian (p. 24).

Desde este ámbito de análisis, y centrándonos en el aspecto económico y empresarial, uno de los primeros en contrastar el estado de la economía en América Latina y las diferentes prácticas de supervivencia de las empresas latinoamericanas en entornos de incertidumbre y cambio constante, con el concepto de resiliencia, fue el analista peruano Ben Schneider.

En su detallado análisis de la resiliencia y particularmente de los factores que posibilitan construir empresas en contextos de inestabilidad, Schneider (2007) cita la importancia de las creencias de la organización, de la táctica, de la estructura que se logre crear desde la alineación estratégica, y analiza casos de empresas en el nivel macro que lograron enfrentar la incertidumbre y las diferentes crisis económicas.

Estrategia de comunicación para negocios inclusivos

Italo Pizzolante, experto consultor en estrategias de comunicación y responsabilidad social empresarial, autor del libro *El poder de la comunicación estratégica* (2009) afirma que:

Cuando hablo de una empresa socialmente responsable y de modelar con nuestras actuaciones, me refiero a la simétrica actitud empresarial a través de la cual se hace lo que se dice y se defiende lo que se cree, con el ejemplo; el valor de lo que hacemos, no solo de aquello que decimos. Hablo de dejar a un lado las relaciones públicas de la responsabilidad social y construir relaciones sociales responsables, como parte de modelos de negocios inclusivos, a que atraviesan transversalmente a la organización y a sus áreas por igual, fortaleciéndolas institucionalmente (Pizzollante, 2009)

El modelo de negocios inclusivos como estrategia de responsabilidad social empresarial implica un relacionamiento continuo, coherente y consistente con los diferentes públicos involucrados ya sea dentro o fuera de la organización.

La comunicación estratégica de las acciones de responsabilidad social facilita, articula y crea las condiciones favorables para que estas acciones produzcan el impacto esperado en los objetivos de negocio.

La comunicación para la construcción de cultura organizacional

El primer nivel de la gestión comunicacional implica la construcción de una cultura organizacional y una identidad empresarial orientada y fundamentada en los principios básicos de la responsabilidad social como son la ética, la solidaridad, la cooperación social y el liderazgo empresarial.

Lo anterior significa que cada miembro de la organización en su dintorno y entorno debe estar claramente alineado, articulado, empoderado de este modelo de negocio como parte de su propio quehacer y marco de actuación.

Italo Pizzolante, en el libro citado, afirma que es necesario que los programas o proyectos de responsabilidad social sean parte de los objetivos, las capacidades y la conciencia social empresarial.

Esto significa que todas las acciones y decisiones, ya sean gerenciales u operacionales, que orientan el diario vivir en materia de manejo del personal, relaciones con las comunidades, operaciones, competencia, la selección de proveedores y en cada una etapa de la cadena de valor deben reflejar las políticas y objetivos de responsabilidad social.

Joan Costa (1999) autor de diversos libros sobre imagen y marca, resalta que las empresas comunican mucho por todas partes: todo lo que hacen

comunica, incluso lo que no quisieran que comunicara, entonces hay tanta cantidad de manifestaciones de la empresa que acaba siendo una fuerza incontrolada, si alguien no la controla, planifica y supervisa. Lo anterior significa que si la comunicación no está alineada con la estrategia organizacional, estará desprovista de una visión estratégica y consistencia gerencial y terminará viéndose ambigua, irregular, incoherente, descontrolada, afectando la reputación de la empresa y construyendo un posicionamiento desenfocada del proyecto de responsabilidad social.

Por lo tanto, los valores de responsabilidad social deben constituirse en un componente fundamental de la cultura de la empresarial, deben evidenciarse en la identidad, personalidad y actuación de la organización que proyecten una imagen sólida y consistente que asegure la credibilidad, confianza y reputación social de la organización.

La hiper comunicación actual ha significado una apertura de las organizaciones en sus procesos comunicacionales; ya todo comunica, por diversos medios y en tiempo real en lo que se ha denominado la revolución de la transparencia, lo que ha generado una opinión pública más exigente y conocedora de las organizaciones y sus actuaciones.

La transparencia es actualmente una condición para la competencia responsable, un rasgo que debe estar presente en nuestras intenciones, actuaciones y resultados profesionales, rasgos de identidad de la empresa y de los atributos de su cultura (Pizzolante, 2009).

Esto significa que las organizaciones deben tener una cultura organizacional tan sólida, consistente y sistémica que todos los elementos que la componen este perfectamente alienados y sincronizados hacia ese enfoque estratégico determinado.

En la medida en que una organización construye su cultura enfocada hacia la responsabilidad social, su modelo organizacional se va transformando a tal punto de convertirse en lo que hoy se denomina empresa socialmente responsable.

De esta manera, la comunicación estratégica se constituye en una herramienta clave para la construcción de un modelo de actuación responsable, que permite construir relaciones con los diferentes públicos vinculados al desarrollo de sus negocios, basadas en confianza, credibilidad y reputación positiva.

Comunicación para la construcción de imagen y reputación social.

Ninguna nación puede ser competitiva si la opinión pública desconfía de su comunidad de negocios. Cada vez más, los clientes y la sociedad en general esperan y exigen que las empresas jueguen un rol importante en el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de sus trabajadores, de su comunidad y del país (Pizzolante, 2009).

La imagen y la reputación son hoy día un factor crítico de éxito para el éxito y la sustentabilidad empresarial en un entorno donde los temas sociales políticos, económicos y ambientales son cada vez más un aspecto altamente sensible para el ser humano.

Modelo de comunicación para la construcción de una cultura organizacional inclusiva

Ítalo Pizzolante, en su libro de *la Responsabilidad Social Empresarial a las empresas socialmente responsables*, propone la implementación de un modelo de comunicación estratégica para el fortalecimiento institucional en la que se identifican públicos no solo que le interesan a la empresa sino que se interesan por la empresa.

Un modelo de comunicación basado en cuatro esferas: Estrategia, Mensaje, Habilidades y Gobierno de la Empresa (Governance), las cuales interactúan permanentemente entre sí. Estas interrelaciones ocurren en un entorno económico, social y político muy dinámico, en el que la empresa impacta y es impactada por la sociedad, pero también en su dintorno o mundo interior (Pizolante, 2009, p.17).

La estrategia.

Este modelo plantea en primera instancia la importancia de desarrollar un pensamiento sistémico para traducir mediante procesos comunicacionales la estrategia organizacional; de tal manera que estos objetivos se traduzcan en acciones y realidades que respondan a las expectativas sociales.

El mensaje.

La estrategia debe hacerse tangible mediante la construcción de mensajes concretos, oportunos, suficientes y muy claros que faciliten su socialización,

comprensión y aprehensión en todos los públicos de la organización, dentro y fuera de ellos.

Este mensaje además debe responder a una agenda temática que articule la estratégica con las expectativas sociales de su entorno y que se asegure la construcción de una opinión pública favorable y una reputación positiva.

Las habilidades.

Esta dimensión del análisis, tiene una estrecha relación con la esfera “mensaje” y permite profundizar en sus características e implicaciones, al diferenciar claramente lo verbal de lo no verbal. Son precisamente las “habilidades” las que hacen posible que exista una clara consistencia entre aquello que me propongo comunicar y lo que finalmente transmito y construye percepciones en los receptores del mensaje.

Sin entrar en consideraciones neurolingüísticas más detalladas -que no están dentro de los objetivos de este trabajo-, se abre, sin embargo, un camino de análisis y siembra de conciencia sobre la complejidad del proceso de transmitir una idea, si no se han desarrollado previamente habilidades que permitan que ésta llegue adecuadamente a la audiencia definida y logre los objetivos que la empresa se proponen alcanzar en la dimensión “estrategia”. Por ello, la esfera “habilidades”, tiene también una estrecha relación con las esferas “estrategia” y “mensajes”.

Governance.

Esta dimensión del modelo interactúa en forma conectada con todo el resto de las esferas o dimensiones de análisis (Estrategia, Mensaje y Habilidades) y las integra entre sí. Además, esta esfera sostiene que la dinámica gerencial, de la forma cómo actúan las demás esferas, sólo es sostenible en el tiempo, en la medida que exista un sistema de gestión a través del cual la empresa sea dirigida y controlada.

Al respecto, Prahalad (2008) afirma que la capacidad de gobernanza transaccional tiene que ver con el hecho de hacer que el proceso en su conjunto sea tan transparente como sea posible y se haga cumplir de modo sistemático.

Este subcapítulo refresca las definiciones de *governance* o formas de organizar el “gobierno” de la empresa, compartidas en capítulos anteriores; a la vez

que se proponen metodologías para una gestión más eficiente y eficaz de la empresa, desde la perspectiva de la Agenda Estratégica que considera lo social como un hecho fundamental.

Brito (2007) explica:

La Gobernanza Empresarial hace referencia al *feedback* que se exige hoy entre las expectativas del público interno de las empresas y las de una sociedad que no sólo se ha hecho más compleja, sino que agrega, articula, y transmite sus demandas a través de los emergentes mecanismos de construcción de sociabilidad y de negociación política que son las redes que operan tanto en el mundo físico como en el ciberespacio, y que están deviniendo en un tipo diferente de actor político, cuyos alcances van desde lo local a lo global, y ante el cual los gobiernos de las empresas deben también rendir cuenta (p. 191).

Brito continua su análisis enfatizando en la necesidad de crear cadenas globales de agregación de valor y señala una serie de factores que pueden producir un gobierno corporativo, en particular destaca el papel de las tecnologías de la comunicación y la información (p. 199).

Se presentan herramientas gerenciales que permiten la nivelación, alineación y direccionamiento de los equipos gerenciales, para poder fortalecer institucionalmente a la empresa y cumplir responsablemente con los objetivos que se ha definido.

Es importante establecer la definición de un “programa”, el cual consiste en desagregar y detallar los planteamientos y orientaciones generales de una idea que deseamos desarrollar, identificando objetivos y metas específicas. Un “programa” resume un conjunto homogéneo y organizado de actividades a realizar, con recursos previamente determinados y a cargo de una unidad responsable. Un “programa” puede ser una actividad incluida en un “proyecto”.

METODOLOGÍA APLICADA A UN CONTEXTO SOCIAL Y ORGANIZACIONAL EN RELACIÓN CON EL MODELO DE LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS EN EL ENTORNO EMPRESARIAL DE SANTA MARTA

Metodología

Tipo de investigación.

Esta investigación es de tipo descriptivo-cualitativo, a partir de la aplicación de herramientas de recolección de datos para el análisis tipo cualitativo como la etnografía virtual y la entrevista semi-estructurada, que permitan realizar un análisis descriptivo sobre las variables predominantes relacionadas con el fenómeno de los negocios inclusivo y la creación de un escenario propicio para implementación.

Se entiende aquí por investigación descriptiva lo que afirma Briones (1996) cuando señala que esta puede realizar los siguientes modelos de análisis:

Describir el contexto en el cual se presenta cierto fenómeno. Se ubica el lugar donde se da el fenómeno y luego se señalan las principales características económicas, demográficas, sociales, entre otras, del contexto... Describir las partes, categorías o clases que componen el objeto de estudio. Es la tarea por definición de la descripción (...) Describir las relaciones del objeto de estudio con otros

objetos. Tal objetivo consiste en buscar asociaciones o correlaciones entre variables (p. 158).

A partir de la implementación de una investigación descriptiva, se llega a un análisis cualitativo de estos fenómenos en el contexto entorno social y organizacional con relación al modelo de los negocios inclusivos para aplicar un análisis cualitativo como proceso necesario para comprender la realidad sociocultural del entorno empresarial en la ciudad de Santa Marta.

Según Pulido (2007), la concepción cualitativa implica que:

Las hipótesis no son fijas a lo largo del recorrido investigativo, sino que se trabajan dentro de un enfoque heurístico o generativo, lo que indica que cada descubrimiento se convierte en el punto de partida de un nuevo ciclo investigativo dentro de un mismo proceso de investigación. Esos hallazgos se validan por las vías del consenso y la interpretación de evidencias. En la investigación cualitativa se destacan los siguientes aspectos: la recuperación de la subjetividad como espacio de construcción de la vida humana, la reivindicación de la vida cotidiana como escenario básico para comprender la realidad sociocultural, la intersubjetividad y el consenso, como vehículos para acceder al conocimiento válido de la realidad humana (p. 26).

Fases de la investigación.

Fase 1: Recolección de datos teóricos – etnografía virtual.

Para la realización de este proyecto, en una primera fase se utilizó la metodología de recolección de datos teóricos y de campo, mediante herramientas como la observación, el rastreo de antecedentes y análisis de casos en contexto como aproximación a la realidad empresarial de la ciudad de Santa Marta.

Así mismo, se recurrió a la técnica de etnografía virtual, que es el seguimiento a los casos empresariales a través de sus publicaciones en la web, teniendo en cuenta algunas variables que, comparadas con la realidad organizacional, permiten encontrar evidencias válidas para la investigación.

Fase 2: Elaboración y aplicación de herramienta para investigación de campo.

En una segunda fase se llevó a cabo una investigación de campo mediante la aplicación de una entrevista semi-estructurada de carácter cualitativo y

de profundidad, con base en las categorías y variables predeterminadas a partir de la hipótesis establecida y con los sujetos directamente vinculados con el objeto de investigación (ver anexo).

Fase 3: Análisis e interpretación de datos.

Una vez aplicada la herramienta, se realizó un proceso de análisis cualitativo de la información mediante la triangulación de las variables predominantes, contrastando los datos obtenidos para determinar los hallazgos concluyentes y determinantes de las conclusiones finales.

Fase 4: Hallazgos y conclusiones.

Como resultado del análisis e interpretación de datos, se presentaron reflexiones sobre los hallazgos y las conclusiones más significativas que contribuyan con el cambio o mejoramiento del objeto de estudio de manera estratégica.

En una última fase se propone un modelo pedagógico para promover promueva y facilite la inserción laboral de grupos vulnerables de desplazados.

Muestra.

Como sujeto de la investigación se escogió un grupo de 14 empresas representativas de la ciudad. En los diferentes sectores económicos de la ciudad de Santa Marta, cuya reconocida trayectoria, prestigio, acciones de responsabilidad social y nivel de empleabilidad las hacen representativas del sector empresarial de la ciudad. Estas empresas son:

1. Metroagua
2. Rapimercar
3. Palmaccite
4. Almacafé
5. Comité de Cafeteros del Magdalena
6. Asbama
7. Sociedad Portuaria
8. Asociación de Empresarios del Magdalena

Estas entrevistas se aplicaron a directivos de las empresas o a representantes de alto nivel y conocimiento del tema de responsabilidad social y se complementaron con entrevistas a directivos y expertos de las fundaciones propias de cada organización.

CONCLUSIONES, DISCUSIÓN DE DATOS Y PROPUESTA ESTRATÉGICA

Hallazgos de la investigación de campo

A partir de una sistematización de la información recolectada y del análisis de los principales constructos pre-establecido y aquellos emergentes identificados durante el análisis de datos, se llegó a los siguientes hallazgos:

Falta de políticas de empleabilidad social responsable.

Se evidencia que la mayoría de empresas de la ciudad existe una política de responsabilidad social como parte de su plan estratégico empresarial y un significativo nivel de conciencia sobre la importancia de su contribución en el entorno local.

Sin embargo, los empresarios reconocen que dentro de su plan estratégico de responsabilidad social empresarial no se ha definido explícitamente una política de inserción laboral de grupos vulnerables como contribución social al problema de desempleo; por lo que no hay un compromiso declarado, así como tampoco existen indicadores que midan la empleabilidad responsable e inclusiva, específicamente en las poblaciones desplazadas.

Es importante mencionar algunas iniciativas concretas promovidas desde organismos no gubernamentales, como es el caso del PNUD y el Comité Regional de Cafeteros, en los cuales se evidencian acercamientos importantes a la implementación del modelo de inclusión laboral; sin embargo, se requiere mayor liderazgo del sector público para

la articulación de los diferentes actores sociales en una política conjunta y consistente sobre el tema.

Tercerización de la responsabilidad social.

En la mayoría de los casos se observa que las empresas han trasladado la gestión de responsabilidad social a fundaciones propias o aliadas de su negocio, como una manera de asegurar el éxito de los programas y acciones de responsabilidad. Sin embargo, esta estrategia hace que las acciones de responsabilidad social se perciban como un tema ajeno y lejano al ámbito organizacional y a su dinámica operacional.

La política de responsabilidad social se ha convertido, entonces, en una estrategia de alto nivel alejada de la realidad empresarial y de su equipo humano, que conocen los lineamientos y políticas pero no se sienten partícipes de ellas, y por tanto no asumen la responsabilidad como un compromiso personal.

Lo anterior, evidencia la desarticulación entre las políticas de RSE y una cultura organizacional incluyente y participativa de los empleados y su contexto interno con la realidad social de su entorno.

Victimización de los desplazados.

De otra parte, los empresarios son conscientes de las difíciles condiciones psico-sociales y económicas de los grupos poblacionales de desplazados, pero hacen ver que las políticas asistenciales y proteccionistas tanto económicas y jurídicas que han adoptado los organismos sociales del Estado y de organismos no gubernamentales como estrategia para ayudar a estos grupos ha hecho que esos se creen una mentalidad de víctimas, lo que ha afectado condición de productividad y adaptación a las condiciones del entorno.

A los empresarios les preocupan las condiciones especiales que implica la victimización de estas poblaciones en términos de exigencia, adaptación al cambio y capacidad de respuesta requeridas por las exigentes condiciones de sostenibilidad empresarial.

Falta de habilidades organizacionales.

La condiciones macro-económicas del país y los nuevos mercados a los que se enfrentan el sector empresarial, hace que el entorno global se

haga cada vez más exigente para las empresas locales, cuya competitividad depende en gran medida de un equipo humano altamente calificado, capaz de responder a los estándares internacionales de calidad y respuesta operacional.

Al respecto, los empresarios advierten que es necesario capacitar y entrenar estas poblaciones en las habilidades técnicas requeridas para asumir distintos roles de la cadena de valor propia de cada sector de negocio.

En ese sentido, los empresarios reconocen que deben contribuir de manera más activa y comprometida en dicha formación como gestores del conocimiento propios de sus negocios y requerido para alcanzar altos estándares mundiales, a través de la articulación con entidades y organismos especializados en formación técnica, facilitando además que dichas poblaciones tengan mayor oportunidad de acceso a esta formación.

Se hace necesario, entonces, hacer de la inclusión laboral un proceso integral que solo implique empleabilidad sino desde la formación de las habilidades técnicas requeridas, asumiendo el reto de construir programas de capacitación especializada a poblaciones vulnerables dentro del contexto de una cultura organizacional orientada al aprendizaje, mejoramiento continuo y desarrollo humano; en donde esta población encuentre una opción de vida y de crecimiento.

Emprendimiento desarticulado.

Los empresarios identifican un importante desarrollo en las acciones de emprendimiento que desde las estrategias de responsabilidad social vienen implementando gran parte de las empresas de la región. Sin embargo, al analizar el desarrollo y articulación de estas iniciativas de emprendimiento, se verifica que aún es muy baja la articulación de estas pequeñas empresas y unidades productivas con las cadenas operacionales de las grandes compañías.

Igualmente, se reconoce que estas iniciativas de emprendimiento no tienen objetivos de largo alcance sino que se quedan limitados a ser medios de sostenimiento local, por lo cual no son aspiracionales, es decir, no tienen vocación de crecimiento, consolidación y altos estándares de alta calidad.

Para alcanzar estos niveles de emprendimiento, es necesario consolidar procesos de agremiación y legalización que les permitan articularse a las

grandes cadenas operacionales de la ciudad de manera que sean competitivas ante las exigencias del mercado y el entorno global, generando valor a las cadenas operacionales de las empresas en proveedoras de insumos, tercerizadoras de procesos, distribuidoras de productos y/o servicios y otras nuevas formas de articulación empresarial.

Falta de mentalidad competitiva.

Finalmente, los empresarios advierten que se requiere mucho más que competencias técnicas y que es mucho más importante desarrollar competencias integrales que facilite la inserción de estos grupos poblacionales en la vida organizacional en temas como: visión y misión empresarial, trabajo en equipo, compromiso, sentido de pertenencia, productividad, proactividad, creatividad, adaptabilidad y capacidad de respuesta ante las exigencias del entorno global.

Los empresarios creen que en los nuevos contextos de globalización, apertura económica y competitividad es fundamental desarrollar una mentalidad mucho más competitiva en las poblaciones de desplazados se hace vital para asegurar su capacidad de respuesta y el logro de objetivos estratégicos que posicionen a Santa Marta cada vez más competitiva.

Discusión de datos y conclusiones

Con base en los hallazgos encontrados, se desarrolló un análisis propositivo con el fin de cumplir con el objetivo final de esta investigación en cuanto a proponer escenarios propicios para la implementación del modelo de negocios inclusivos como estrategia de responsabilidad social empresarial a partir de procesos de comunicación que faciliten la construcción de una cultura organizacional inclusiva.

A partir del análisis de los resultados se identifica una gran oportunidad de contribución desde la academia para el desarrollo y potenciación del modelo de negocios inclusivos en la ciudad de Santa Marta, replicable a la región Caribe e inclusive a otras zonas del país que enfrentan esta misma problemática.

Teniendo en cuenta que la hipótesis propuesta por la investigación se evidencia el hecho de que las empresas de Santa Marta y del Magdalena no muestran una alta resistencia a la inclusión laboral pero sí una falta de claridad, planeación y convicción desde la confianza competitiva frente al

modelo de inclusividad laboral. Encontramos que el factor crítico de esta hipótesis es la percepción generalizada de una falta de una mentalidad competitiva, como resultado de una cultura de asistencialismo y victimización en la que han caído las poblaciones de desplazados y que afectaría claramente los resultados empresariales en un contexto global con estándares altamente exigentes y competitivos.

Lo anterior se fundamenta en que actualmente, la región del Magdalena y específicamente su capital humano ocupan uno de los últimos lugares de acuerdo con los estudios de competitividad regional presentados por el Consejo Privado de Competitividad (CPC) y por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

Resultado del Ranking de Ciudad por área - Período: 2008

Ciudades	Capital humano		Ciencia y tecnología		Infraestructura		Finanzas privadas		Medio ambiente		Fortaleza económica		Internacionalización		Finanzas públicas		I.G.C.	
	Índice	Posición	Índice	Posición	Índice	Posición	Índice	Posición	Índice	Posición	Índice	Posición	Índice	Posición	Índice	Posición	Índice	Posición
ARMENIA	54.924	14	79.139	6	82.726	5	56.595	11	88.276	3	55.723	12	42.155	11	25.731	20	59.111	9
BARRANQUILLA	68.87	9	68.15	9	53.904	12	72.566	7	37.789	19	84.904	4	96.2	2	45.275	15	66.157	7
BOGOTÁ	90.296	3	100.0	1	100.0	1	100.0	1	66.331	7	100.0	1	89.09	3	96.091	2	100.0	1
BUCARAMANGA	100.0	1	75.821	7	70.601	8	99.017	2	63.351	8	96.258	2	61.717	10	88.273	4	84.998	3
CALI	78.35	6	80.169	5	81.709	6	76.576	5	55.19	12	82.038	5	83.576	4	37.457	17	76.178	5
CARTAGENA	57.196	13	49.396	13	29.695	16	32.339	17	45.257	17	66.334	8	100.0	1	92.182	3	54.412	11
CÚCUTA	57.546	12	48.099	14	41.054	14	35.044	15	45.043	18	56.93	10	66.562	9	29.64	19	43.297	15
IBAGUÉ	81.987	4	25.508	17	65.981	9	49.19	13	82.837	4	34.212	14	38.193	14	68.729	9	54.771	10
MANIZALES	53.406	15	92.025	2	88.265	3	70.89	8	63.117	9	58.597	9	69.348	7	72.638	8	73.772	6
MEDELLÍN	91.501	2	90.162	3	86.136	4	89.691	3	75.623	6	89.142	3	83.144	5	100.0	1	93.66	2
MONTERÍA	50.932	17	40.389	15	21.857	20	20.851	19	54.191	13	15.939	21	23.406	17	76.547	7	27.383	19
NEIVA	60.713	11	17.995	20	58.053	11	63.424	9	48.907	16	25.189	16	37.269	15	60.911	11	43.536	14
PASTO	78.37	5	38.57	16	58.1	10	35.162	14	80.329	5	19.692	19	19.908	19	53.093	13	44.896	13
PEREIRA	76.282	7	82.535	4	89.051	2	73.58	6	57.568	11	56.503	11	69.524	6	64.82	10	77.062	4
POPAYÁN	70.464	8	56.281	10	38.707	15	34.857	16	62.518	10	19.332	20	26.655	16	57.002	12	42.187	16
RIOHACHA	11.868	22	10.738	22	9.329	22	9.642	22	19.181	21	10.761	22	40.419	12	21.822	21	8.164	22
SAN ANDRÉS	16.897	21	49.538	12	16.538	21	52.863	12	53.486	14	66.85	7	22.883	18	17.913	22	33.211	18
SANTA MARTA	39.387	18	54.875	11	27.323	17	22.769	18	30.283	20	21.937	18	67.395	8	80.455	6	38.211	17
SINCELEJO	52.833	16	16.734	21	26.05	19	15.355	21	89.818	2	23.705	17	13.399	21	41.366	16	22.046	20
TUNJA	37.822	19	71.169	8	73.847	7	88.667	4	100.0	1	80.446	6	19.269	20	84.364	5	65.795	8
VALLEDEUPAR	20.041	20	19.306	19	27.135	18	16.262	20	11.905	22	33.45	15	12.689	22	33.549	18	16.678	21
VILLAVICENCIO	66.516	10	24.367	18	52.833	13	59.457	10	52.073	15	47.937	13	39.339	13	49.184	14	45.296	12

Figura 16

Estos estudios analizan el desempeño de las regiones en cuanto a infraestructura, educación, salud, medio-, institucionalidad, productividad de alto valor agregado, ciencia, tecnología e innovación.

Lo que significa que gran parte del crecimiento en competitividad recae en lo que se ha denominado capital humano, En ese sentido, la comunicación juega un papel fundamental como articulador de los distintos sectores de la sociedad para la creación de estrategias de formación y consolidación de una

cultura competitiva en todos los sectores de la sociedad pero muy especialmente en los grupos poblaciones más vulnerables, entre ellos los desplazados, teniendo en cuenta su impacto en la densidad poblacional de la ciudad.

El analista Ben Shnneider (2007), en su detallado análisis de la resiliencia y particularmente de los factores que posibilitan construir empresas en contextos de inestabilidad, cita la importancia de las creencias de la organización, de la táctica, de la estructura que se logre crear desde la alineación estratégica, y analiza casos de empresas en el nivel macro que lograron enfrentar la incertidumbre y las diferentes crisis económicas.

Shnneider destaca la importancia de difundir la capacidad de desafiar y salir al encuentro de:

“... situaciones extremas y salir airosos de ellas. Este es un requisito indispensable para lograr el éxito en el entorno altamente competitivo en que hoy se desenvuelven las empresas. A esta capacidad, se le conoce con el nombre de resiliencia, que si bien no tiene una traducción precisa en español, se refiere a la capacidad de ser resistente, de poder recuperarse rápidamente de situaciones difíciles. Otros la asocian con la habilidad de disponer de resortes, para justamente reponerse o reacomodarse ante los retos cambiantes del entorno. Estas es pues, una cualidad indispensable para lograr convertirse en un contendor de clase mundial” (p. 23)

Esta investigación arrojó una nueva perspectiva de la problemática de inclusión laboral en la región del Magdalena y evidenció una oportunidad de desarrollo desde el capital humano en la cual pueden contribuir todos los estamentos de la sociedad, desde lo público, privado, social y académico.

Los resultados obtenidos demuestran que el sector empresarial requiere de una población capaz de responder a las necesidades de sostenibilidad y competitividad global que el entorno exige, reevaluando la hipótesis inicial de que era la desconfianza y la falta de políticas lo que inhibía la implementación de los modelos inclusivos.

Es importante reconocer también que la responsabilidad social empresarial debe reenfocarse hacia estrategias articuladas con la productividad y competitividad de la región y no solo hacia indicadores de gestión social.

El Estado y las ONGs también juegan un papel fundamental en el cambio de esta mentalidad; ya que mientras se sostenga la cultura de asistencialismo

y proteccionismo por parte de los organismos gubernamentales y no gubernamentales, las poblaciones de desplazados mostrarán resistencia a este cambio.

Propuesta estratégica

El análisis y discusión de resultados llevó a la construcción de una propuesta estratégica enfocada a dos grandes paradigmas: una necesidad cambio de mentalidad y la construcción de una meta-cultura organizacional competitiva que articule, integre y alinee a todos los actores involucrados en el desarrollo socio-económico y una mejor calidad de vida de la población del Magdalena y la ciudad de Santa Marta; como son el productivo, académico, público y social.

Del desplazamiento social al desplazamiento mental, un cambio para el Magdalena y Santa Marta

Peter Senge empleó el concepto de *metanoia*, para describir un cambio mental profundo y cuasi religioso sobre una práctica específica. La palabra metanoia se puede traducir por desplazamiento mental o cambio de enfoque, tránsito de una perspectiva a la otra (...) pues “el aprendizaje también supone un decisivo desplazamiento o tránsito mental”. (1990, p. 23)

Este cambio de enfoque implica, como lo señalábamos antes, una serie de factores que delimitan el ámbito de acción de los Negocios Inclusivos y los definen en su esencia, obviamente en el marco de programas de RSE. Estos factores fueron ampliamente explicados por Márquez, Reficco y Berger (2009).

Son en su orden: Transformación del Statu quo, Motivación comercial y rentabilidad, Conexión entre lo local y lo global, innovación paciente, apalancamiento en recursos locales, protagonistas nuevos y más diversos

Esta mentalidad se hace imperativa para propiciar la implementación del modelo de negocios inclusivos como estrategia de competitividad de la ciudad de Santa Marta.

Solo ante un cambio mental permitirá la construcción de una meta-cultura competitiva que articule todos los entes de la sociedad samaria para que realmente se pueda alcanzar resultados exitosos en la implementación del modelo de negocios inclusivos como estrategia de responsabilidad social empresarial.

Hacia una meta-cultura organizacional competitiva en el Magdalena y Santa Marta.

Se propone desarrollar una estrategia de comunicación y formación que propicie la construcción de una “meta-cultura” organizacional orientada a la competitividad y la productividad; de tal manera que todos los sectores de la sociedad; empresarial, social, civil y público alienen sus acciones estrategias comunicativas hacia la construcción de una cultura colectiva a partir de conceptos como visión colectiva, proactividad, calidad y excelencia, valores, capacidad de respuesta, productividad, autonomía y autogestión, globalidad, sinergia, sostenibilidad, creatividad, innovación, aprendizaje y mejoramiento continuo; conceptos que contribuirán en la conformación de un capital humano con una alta capacidad de respuesta frente a las exigencias del entorno global y a las nuevas condiciones socio-políticas y económicas del país; de tal manera, que la ciudad de Santa Marta logre superar las condiciones de vida y desarrollo de su población más vulnerable.

Este cambio de mentalidad se hace imperativo para el cambio de las condiciones sociales y empresariales que propicien la implementación del modelo de negocios inclusivos como estrategia de competitividad de la ciudad de Santa Marta:

Esta meta-cultura está fundamentada en los pilares básicos de competitividad empresarial a partir de cambio en la mentalidad de las poblaciones vulnerables, desplazados alineada con una cultura empresarial altamente competitividad; para lograrlo es necesario implementar programas de formación y de comunicación orientados hacia estos pilares:



Propuesta estratégica “Hacia una meta-cultura competitiva en el Magdalena y Santa Marta”

Estos conceptos contribuirán de manera determinante en la conformación de un capital humano altamente competitivo frente a las exigencias del entorno global y a las nuevas condiciones socio-políticas y económicas del país; de tal manera, que la ciudad de Santa Marta logre superar las condiciones de vida y desarrollo de su población más vulnerable.

En ese sentido Michael Porter nos advierte la necesidad y valor estratégico del capital humano como uno de los factores críticos de la competitividad:

“Los fuertes cambios económicos, tecnológicos y sociales generados por la globalización ha derivado en el reconocimiento de que la competitividad no sólo se refiere al desempeño de las empresas sino que también se circunscribe al comportamiento de países, regiones y ciudades; y que, más allá de la dotación de recursos, el éxito competitivo de un territorio lo determinan las elecciones estratégicas y la creación de capacidades sistémicas de quienes hacen parte de ellas” (Porter, 1990).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alianza SNV-Cecodes, (2010), Consejo Colombiano para el desarrollo Sostenible.. *Los negocios inclusivos en Colombia. Una estrategia empresarial para reducir la pobreza, avances y lineamientos*. Bogotá: Zetta Comunicadores.
- Banco Financiero Social Cooperación, (2009), Proyecto de inserción laboral a familias víctimas del conflicto armado. Colombia.
- Bastida, A. et al, (2001), *La inserción socio-laboral: reflexiones sobre la práctica*. Madrid: Ed. Popular.
- Brito, M., (2007), *Gobernanza empresarial: Ética, responsabilidad social y rentabilidad en la “era pos-Enrom”*. *Revista Venezolana de la Gerencia*, Volumen 12, número 38. Abril junio. Venezuela: Universidad de Zulia.
- Cardozo, M., (2003), *Las empresas y su responsabilidad en el campo social. Economía sociedad y territorio*. Numero 5 volumen 13.
- Consejo Colombiano para el Desarrollo Sostenible, (2010), *Negocios Inclusivos una estrategia empresarial para reducir la pobreza*. Bogotá D.C.: Editorial.
- Departamento Nacional de Planeación.
- Codhes-Conferencia Episcopal de Colombia, (2006), *Desafíos para construir nación. El país ante el desplazamiento, el conflicto armado y la crisis humanitaria*. Bogotá: Rubens Impresores.
- Cortina, A., (2004), *Construir confianza: ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones*. Recuperado el 25 de abril, 2012, de http://www.etnor.org/doc/Adela-Cortina-Tres_edades_etica_empresarial.pdf
- Covey, S., (1997), *Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas*. Paidós: Barcelona.
- Crespo Razeg, F.(2010), *Entre el concepto y la práctica: responsabilidad social empresarial*. *Revista de Estudios Gerenciales*. Volumen 26, Numero 117. Cali: Universidad Icesi.

- Crespo, F., (2010). Entre el Concepto y la Práctica: Responsabilidad Social Empresarial. *Estudios gerenciales*, 26, (117), 119- 130. Recuperado el 21 de noviembre de 2011, de la base de datos Redalyc, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21218551006>
- Cyrulnik, B., (2011). *Morirse de vergüenza*, Debate: Barcelona
- De Soto, H., (2000). *El misterio del capital: Por que el capitalismo triunfa en occidente y fracasa en el resto del mundo*. Lima: El comercio.
- DNP–Departamento Nacional de Planeación, (2010), *Mecanismos de inserción laboral. Colombia*.
- Drucker, P., (1984), *The new Meaning or corporate social responsibility*, *California Management review*, volumen 26, numero 2.
- Felber, Ch., (2012). *La economía del bien común*. Deusto: Barcelona.
- Felber, Ch., (2013), *Un mundo sin capitalismo. El País de España en:* http://internacional.elpais.com/internacional/2013/08/30/actualidad/1377859146_576653.html
- Fernández, D., (2004), La responsabilidad social corporativa en materia ambiental, Estado de la cuestión. *Revista ICE*, 2824, 27-43. Extraído el 21 de noviembre, 2011, de http://www.revistasice.info/cache/pdf/BICE_2824_27-43__6AAA7C1F16C5A4464E90478D9D69CD74.pdf
- Fernández, R. & Martínez, A. (2008), Naturaleza estratégica de la responsabilidad social empresarial. *Revista GCG*, 2, (2), PP. 116-125. Extraído el 21 de noviembre, 2011, de http://gcg.universia.net/pdfs_revistas/articulo_97_1216827417431.pdf
- Flores, J; Sánchez, O; Valderrama, J., (2007), Reflexiones en torno a la responsabilidad social de las empresas empresarial. *Teoría y praxis*, (3), 125- 134. Recuperado el 21 de noviembre de 2011, de la base de datos Dialnet, de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2929621>
- Fernández, A., (2001), *RSE: Responsabilidad Social Empresarial – Modelos de aplicación. Parte 1. Pacto Mundial Artículo publicado en la revista FORUM CALIDAD*, Barcelona.
- Freeman, R., (1984), *Strategic Management: a stakeholders approach*. Boston: Pitman.
- Friedman, M., (1970), *The social responsibility of business is to increase its profits. The New York Times Magazine*. Disponible en: <http://www.ethicsinbusiness.net/case-studies/the-social-responsability-of-business-is-to-increase-its-profits/>
- Gaete, R., (s.f.), *Responsabilidad social universitaria: Una mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas. Un estudio de caso*. Extraído el 5 de septiembre, 2012, de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/923/1/TESIS148-120417.pdf>

- Frago, E., et al, (2009), *El empleo de los inempleables*. Ed. Popular.
- García, C., (2007), La influencia de la responsabilidad social corporativa (RSC) sobre la sostenibilidad del crecimiento empresarial. *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro*. Extraído el 21 de noviembre, de 2011, de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2234697>
- García M., (2004), *RCS círculo virtuoso, rentabilidad- medio ambiente*. (Tesis de doctorado, Universidad Politécnica de Madrid). Recuperado de <http://oa.upm.es/327/1/07200429.pdf>
- González, M., (2004), El porqué de la responsabilidad social corporativa. *Boletín ICE económico, información comercial española*, 2813, 45- 58. Recuperado el 21 de noviembre de 2011, de la base de datos Dialnet, de http://www.revistasice.info/cachepdf/BICE_2813_4558__3878E11FE5EA92486445FF5860C4DF47.pdf
- González, O., (2011), Revista Hechos de Paz, Número 64, PNUD
- Guerra, A., (2007), *De la responsabilidad social empresarial, a la ética en el cambio organizacional*. Extraído el 6 de septiembre, 2012, de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=88001806>
- Gutiérrez, R; Avella, L.F.; Villar, R., (2006). *Aportes y desafíos de la responsabilidad social empresarial en Colombia*. Bogotá: Fundación Corona.
- Ibáñez, A. & Moya, A. (2005) *La población desplazada en Colombia: Examen de sus condiciones socioeconómicas y análisis de las políticas actuales*. Colombia.
- Ishikawa L. & A; Strandberg, L., (2009). *Negocios inclusivos: creando valor para las empresas y para la población de bajos ingresos*. Cuadernos de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad social de la empresa y Gobierno Corporativo. Número 5. Noviembre. España: Universidad de Navarra.
- Ishikawa L. & A; Strandberg, L., (2009). *Negocios inclusivos: creando valor para las empresas y para la población de bajos ingresos*. Cuaderno de la cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo IESE (universidad de Navarra, Barcelona), 5. Recuperado el 20 de abril, 2012, de http://www.iese.edu/en/files/Cuaderno%20No%205_tcm4-39620.pdf
- Itúrbide, L. & Reyes, J. *Negocios con Responsabilidad Social, la Base de la Pirámide*. Extraído el 25 de abril, 2012, de http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/Negocios_con_responsabilidad_social_la_base.pdf
- Jiménez, G.; Reyes, J. & Gómez, M. (2007, abril). La responsabilidad social en las organizaciones (RSO): análisis y comparación entre las guías y normas de gestión e información. *Revista Innovar*, 17, (29), 27-48. Extraído el 21 de noviembre, de 2011, de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v17n29/v17n29a02.pdf>

- Internal Displacement Monitoring (2008), *Desplazamiento interno hacia áreas urbanas. Estudio de caracterización realizado por – Caso 3: Santa Marta*. Colombia.
- Jacobsen, (2008), *Desplazamiento interno hacia áreas urbanas: Estudio de caracterización realizado por Tufts-IDMC*, Santa Marta, Colombia: Caso 3. Editado por Tufts University.
- Kotliarenco, M.A.; Cáceres, Irma., (2011), Estado del arte en Resiliencia III. Diplomado en promoción de la parentalidad positiva. Estrategias de evaluación e intervención eco-sistémica.
- Kotler, P.; Hessekiel, D; Lee, N., (2013), *Lo bueno Funciona: explica cómo las iniciativas de marketing social construyen un mundo mejor y favorecen la cuenta de resultados*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Latorre, E. L., (2010), *Comunicación, Memoria y Resiliencia. Estudio de la memoria de las víctimas del conflicto armado en el Departamento del Magdalena: presentificación, visibilización, catarsis y resiliencia*. Bogotá: Fondo de Publicaciones Universidad Sergio Arboleda.
- López, C.M., (2006), *El rol del Estado en la responsabilidad social de las empresas: Un debate necesario*. Montevideo, Uruguay: Caligráficos S.A.
- López, L., (2002), La empresa, el medio ambiente y la responsabilidad social. Extraído el 6 de septiembre, 2012, de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=39111223>
- Lozano, J. & Soler, I., (2000), *La empresa en la sociedad: responsabilidades éticas*. En A.M. Güell, y M. Vila (Eds.), *América Latina y España: un mundo compartido*. Barcelona: Bronce.
- Magno, A. y Silva, B. (2007), *Ciudadanía Empresarial: o Ardil da Destituição do Dissenso*. Ciências Sociais Unisinos, 43(3).
- Márquez, P.; Ezequiel, R; Berger, G., (2009), *Negocios inclusivos en América Latina*. Harvard Bussines Review América Latina.
- Ministerio de la Protección Social –Dirección de Promoción Social. (2010) *Implantación de proyectos para población en condiciones especiales– Desplazado completar datos*.
- Naranjo, G., (2001), *El desplazamiento forzado en Colombia*. Revista Electrónica Scripta Nova, N° 94 (1), agosto. Universidad de Barcelona [ISSN 1138-9788] <http://www.ub.edu/geocrit/sn-94-37.htm>
- ONU, (2010), *Hábitat*, Rio de Janeiro
- Pizzolante, I., (2009), *De la responsabilidad social empresarial a la empresa socialmente responsable*. Ed. Ciencias Sociales: Madrid

- Performance. New York (1999), *The Free Press*; 1 edition
- Pérez, Rafael.(1999) *Estrategias de Comunicación*. Ed. Planeta, Barcelona.
- M.*Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior*. 1998
- Prahalad, C.K., (2008), *La oportunidad de negocios en la base de la pirámide: Un modelo de negocio rentable, que sirve a las comunidades más pobres*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- PNUD, (2011) *Proyecto Desarrollo Económico Incluyente*. Bogotá: Corporación de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio.
- PNUD, (2012), *Estado de avance de los objetivos del Desarrollo del Milenio*
- PNUD - Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo, (2010), *Crecimiento de mercados inclusivos. Colombia*.
- PNUD- Programa de Naciones Unidas para el desarrollo PNUD (2009)– GIM, *Las empresas frente al desafío de la pobreza: Estrategias exitosas*, PNUD. NY. EEUU,
- Programa Midas Usaid, (2010), *De las alianzas productivas a los negocios inclusivos*.
- Proyecto de Ley No. 214 de 2010- Senado y 107 de 2010. Cámara de Representantes.
- Red Juntos. (2009) *Informe Alianzas público-privadas*.
- Reyes Posada, A., (2009). *Guerreros y Campesinos.*, Bogotá Ciudad: Ed. Norma.
- Rodríguez, M.,(2002). *De las Alianzas Productivas a los Negocios*. Ed. Popular.
- Salva, F. (2008). *Proyectos de Inserción socio laboral y economía social*. Ed. Popular.
- SENA, Dirección General, (2009), *Programa Sena Incluyente*, Colombia.
- Senge, Peter, (1990), *La Quinta Disciplina: como impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*. Barcelona: Granica.
- Schneider, B. (2007). *Resiliencia: como construir empresas en contextos de inestabilidad*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Silva, V. (2009). *Negocios Inclusivos o de base de pirámide: una oportunidad de desarrollo en el marco de la Responsabilidad social corporativa*. Documento número 1. Programa de ética empresarial y económica. Universidad Alberto Hurtado.
- Singer, P., (1995). *Ética para vivir mejor*. Barcelona: Ariel.
- SNV-Cecodes Usaid, (2009) *Informe Final- Documento Evaluación del modelo de Alianzas Productivas en palma de aceite, Programa MIDAS – Fedepalma*. Tomado de www.ilo.org/global/What_we_do/Statistics/topics/Underemployment-es/dindex.ht,
- Zolli, A.; Healy, A. M., (2012), *Resiliencia: por qué las cosas vuelven a su lugar*. Bogotá: Carvajal educación

WBCSD - World Business Council for Sustainable Development, (2008). *Negocios inclusivos*. , (2013) *Artículo medición de competitividad*. m/nacion/articulo/medicion-competitividad-regiones/363368-3

Webgrafía

<http://www.colombianostrabajando.sena.edu.co>

<http://www.dnp.gov.co>

<http://www.sisben.gov.com>

<http://www.negociosinclusivos.org/es>



ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y CULTURA ORGANIZACIONAL:
CARACTERIZACIÓN DE LOS MODELOS DE INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS EN CONDICIÓN DE DESPLAZAMIENTO FORZOSO EN LAS EMPRESAS DE LA CIUDAD DE SANTA MARTA

En el contexto de la competitividad como factor diferencial de la sostenibilidad organizacional largo plazo, esta investigación pretende identificar estrategias de comunicación que propicien la implementación de modelos organizacionales inclusivos de las poblaciones desplazadas de la ciudad de Santa Marta, Magdalena. Tanto el sector privado como el sector público tienen un alto compromiso en la creación de oportunidades de inclusión en la dinámica productiva de la ciudad, de tal manera que contribuyan significativamente en el mejoramiento de la calidad de vida así como con las condiciones socio-económicas de estas poblaciones y por ende en el desarrollo económico y social de la ciudad y del país.



Fondo de Publicaciones
Universidad Sergio Arboleda



9 789585 949065

UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA

Calle 18 No. 14A-18. Tels: (575) 420 3838 - 420 2651. Santa Marta
Carrera 15 No. 74-40. Tels: (571) 325 7500 ext. 2131 - 322 0538. Bogotá, D.C.
www.usergioarboleda.edu.co