

ANÁLISIS INTEGRAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN PEQUEÑOS HOTELES DEL CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE CARTAGENA

Adolfo Carbal Herrera¹
Carlos Ramírez Molinares²
José Vergara Arrieta³

RESUMEN

En el presente artículo se exponen los resultados de investigación obtenidos del análisis elaborado a un grupo de pequeños hoteles ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cartagena con respecto al grado de implementación de prácticas socialmente responsables por parte de estas unidades empresariales. El estudio evidencia que a pesar, de que en estas organizaciones no existe una estructura que permita planear, dirigir, controlar y comunicar la gestión social, se ejecutan algunas prácticas que pueden ser señaladas bajo esta denominación, con base en principios y valores acorde con políticas y programas estatales.

ABSTRACT

This article exposes the research findings from a survey of small hotels located in the historic center in the city of Cartagena with respect to the implementation level of socially responsible practices carried out by such business units. The study reveals that although there is no structure that allows planning, leading, controlling and communicating the social management (work) within these organizations, some practices are carried out; they are here pointed out due to their principles and values that fit governmental policies and programs.

PALABRAS CLAVES

Pequeños hoteles, responsabilidad social empresarial, turismo, competitividad, gestión.

KEYWORDS

Small hotels, social business responsibility, tourism, competitiveness, management.

Depositado en febrero 10 de 2012, aprobado en abril 16 de 2012.

1 Contador Público, Magíster en Ciencias Ambientales del SUE Caribe. Docente investigador de la Universidad de Cartagena y de la Universidad Libre, Sede Cartagena. Director del grupo de investigación GIDEA de la Universidad de Cartagena y director del grupo de investigación GISEMA de la Universidad Libre, Sede Cartagena.

2 Ingeniero Industrial, Contador Público, Magíster en Administración de Empresas, Especialista en Finanzas y Negocios Internacionales y Especialista en Docencia Universitaria. Docente asociado de la Universidad de Cartagena, miembro del grupo de investigación GIDEA. Docente de la Universidad Libre, Sede Cartagena, miembro del grupo de investigación GNÓSIS.

3 Contador Público, Joven investigador de COLCIENCIAS, integrante del grupo de investigación GIDEA de la Universidad de Cartagena.

INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el contexto actual es entendida como una nueva forma de gestionar los negocios. En este marco la RSE debe integrarse a la gestión organizacional buscando que las prácticas socialmente responsables en el mediano plazo se traduzcan en beneficios para la organización. La gestión social y medio ambiental hoy se han consolidado como ventajas competitivas en mercados caracterizados por sus altos niveles de exigencia; además dichas prácticas reportan beneficios significativos para las organizaciones en materia de minimización de costos y mejoras operativas.

Por ello en el presente las organizaciones empresariales han entendido, en sintonía con la realidad global; que el éxito actualmente no depende únicamente de una buena gestión comercial y financiera. Las relaciones con sus empleados, clientes, proveedores y con toda la sociedad pueden propiciar ventajas competitivas valiosísimas que representan un factor diferenciador de sus competidores. Si una sociedad se encuentra en desarrollo y alcanza mejores niveles de bienestar, muy seguramente estará en mayor capacidad de adquirir los bienes y servicios que se ofrecen desde las distintas unidades empresariales.

En el presente trabajo se analiza el estado de dicha gestión en pequeños hoteles ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cartagena como un paso para el desarrollo de estrategias orientadas a mejorar su competitividad y operatividad; en él se exponen los resultados de un análisis elaborado a estas unidades empresariales en materia de implementación de prácticas socialmente responsables, identificando sus principales falencias y su grado de desarrollo en esta materia, además se identifican las causas asociadas a sus carencias en materia de gestión socialmente responsable para final-

mente plantear recomendaciones que les permitan mejorar y fortalecer dicha gestión.

MARCO REFERENCIAL

La pequeña y mediana empresa en Colombia

Las Pequeñas y Medianas Empresas -Pymes⁴ en Colombia - son catalogadas en el mundo en desarrollo como organizaciones de referentes económicos y sociales de gran trascendencia, en particular por su potencial para generar empleo, por su capacidad de producir ingreso para los sectores más débiles, por ampliar la base del sector privado, por contribuir a reducir la concentración del poder económico y por su aporte al producto interno bruto (Castellanos, 2003). Son actores estratégicos en el crecimiento de la economía, la transformación del aparato productivo nacional, y el mejoramiento de la posición competitiva del país (DNP, 2007).

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, las microempresas constituyen el 96,4% de las empresas en Colombia, el 3,0% las pequeñas, el 0,5% las medianas y solo el 0,1% las grandes (Carbal, 2009). Asimismo, el Observatorio Colombiano de la Microempresa basados en cifras del DANE, estableció que el personal ocupado por las microempresas representaba en 2005 el 50,16% del total nacional (en las pequeñas empresas representaba el 17,57% y en las medianas el 12,80%) (Sierra y Londoño, 2008). Las anteriores cifras evidencian que las Pymes son un eslabón importante de la economía nacional, y que la generación de riqueza no depende únicamente de las grandes empresas (Supersociedades, 2005).

Las Pymes poseen ventajas competitivas importantes: su tamaño les permite una respuesta rápida a los cambios del entorno y facilita su integración como eslabón en cadenas produc-

4 Según el artículo 2 de la Ley 905 de 2004, se entiende por pequeña y mediana empresa PYME toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales y de servicios, rural o urbana, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros:

- Mediana Empresa:
 - a) Planta de personal entre 51 y 200 trabajadores, o
 - b) Activos totales por valor entre 5.001 a 30.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- Pequeña Empresa:
 - a) Planta de personal entre 11 y 50 trabajadores, o
 - b) Activos totales por valor entre 501 y menos de 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

tivas, también como proveedores eficientes de bienes intermedios o finales y de servicios en esquemas de subcontratación nacionales o internacionales, poseen amplia cobertura regional y son una amplia fuente de empleos para colombianos que no cuentan con estudios superiores avanzados, además de su capacidad de movilidad y cercanía con los clientes (Castellanos, 2003; DNP, 2007; Velásquez, 2004).

Estudios realizados por diversos autores, entre los cuales se destacan Sierra y Londoño (2008), Zevallos (2006), Castellanos (2003), Velásquez (2004), Sánchez, Osorio y Baena (2007), y Rodríguez (2003), evidencian las dificultades que afrontan las Pymes nacionales, las cuales se resumen en la siguiente tabla.

Tabla 1. Problemática de las Pymes en Colombia	
Alta vulnerabilidad a ciclos recesivos y a la desaceleración de la economía	Escasa cultura financiera, en general, y de la inversión en particular
Ausencia de sistemas de información gerencial	Incipiente cultura de la inversión real (titularización de finca raíz, proyectos productivos, capital de riesgo, etc.)
No pueden por sí solas traspasar las barreras técnicas y no técnicas de entrada a los mercados o desarrollar barreras para proteger su utilidad en un segmento específico	La propiedad reside en una sola persona o en su defecto en pequeñas sociedades
Los presupuestos para capacitación son limitados y, por lo general, no se le presta la debida atención al desarrollo personal de los empleados	Algunas son subcontratistas de empresas mayores, lo que crea dependencia y condiciona su permanencia
Baja cobertura y profundidad de los mecanismos de inversión existentes representados en bajos niveles de bancarización y poca penetración del mercado público de capitales	Generalmente el propietario adolece de conocimientos adecuados en aspectos básicos como administración, finanzas o comercialización, lo que limita su potencial gerencial y estratégico
Procesos contaminantes	Ausencia de gestión medioambiental

Fuente: elaboración propia con base en Sierra y Londoño (2008), Zevallos (2006), Castellanos (2003), Velásquez (2004), Sánchez, Osorio y Baena (2007), y Rodríguez (2003),

El mercado en el que operan estas organizaciones es limitado, y su articulación con otras empresas es débil. Un alto porcentaje de estas entidades vende sus productos y servicios en nichos de mercados locales, principalmente a consumidores de bajos ingresos, donde los requisitos de calidad, precio y volumen son poco exigentes (Chávez citado por DNP, 2007). Además, el hecho de que sus principales clientes sean directamente los consumidores, no les genera incentivos para formalizar su actividad, como sí sucede cuando son proveedoras de otras empresas de mayor tamaño (DNP, 2007). Asimismo, las Pymes nacionales poseen una problemática integral, cuyas causas se originan tanto en influencias del entorno como en deficiencias de gestión interna, incluso algunas se ven afectadas por el proyecto de vida del propietario (Zapata, 2004).

Otro aspecto importante a tener presente es el bajo nivel de asociatividad, lo que impide a las Pymes aunar esfuerzos para enfrentar la competencia nacional y transnacional, y realizar alianzas con proveedores o distribuidores; además del limitado acceso a nuevas tecnologías (elevados precios de los equipos tecnológicos, incluyendo altos costos de importación y nacionalización) (Zapata, 2004; DNP, 2007; Velásquez, 2004).

Entre otros factores negativos que formulan los estudios sobre la realidad de las Pymes Nacionales, sobresale como factor externo predominante la situación económica del país, que según los empresarios restringe la capacidad de adquisición de la población (Zapata, 2004). Asimismo, el limitado acceso a créditos y microcréditos (sector financiero en general), realidad amplificada por altos niveles de informalidad; a esto se suma la calidad y disponibilidad del recurso humano, factor considerado como uno de los principales obstáculos en el desarrollo de las Pymes nacionales (Rodríguez, 2003; Sánchez et al, 2007). Esos altos índices de informalidad en las prácticas empresariales de las Pymes reflejan su baja capacidad para llevar a cabo actividades rentables y con potencial de expansión que les permita cubrir los costos de operar en el sector formal de la economía (Ministerio de la Protección Social y UNAD, 2010).

Por otra parte, la baja capacidad para innovarse relaciona con la limitada inversión de las Pymes en investigación y desarrollo y con su débil relación con el Sistema Nacional de Innovación. De acuerdo con la segunda Encuesta de Innovación y Desarrollo Tecnológico para la industria manufacturera, en el año 2004 las Pymes invirtieron, como proporción de sus ventas, tres veces menos en investigación y desarrollo en comparación con las grandes empresas (DNP, 2007).

La deficiencia de estadísticas es una de las mayores limitaciones que enfrentan las Pymes en Colombia, pues no se dispone de información real y actualizada que sirva como soporte para la formulación de políticas y programas que fomenten el desarrollo de este estrato. En otras palabras, el universo de las Pymes es desconocido, no existe consenso ni siquiera en cuanto al número de empresas que pertenecen a este renglón empresarial. A pesar de que se dispone de una definición establecida por Ley, las mismas entidades estatales utilizan diferentes criterios o rangos distintos para la clasificación de las empresas a los establecidos en la Ley. Por ejemplo, para efectos fiscales se tienen en cuenta los niveles de ingresos y patrimonio brutos, por lo que el universo de la Pyme como sujeto tributario es completamente diferente del que determina la Ley Mi Pyme (Ministerio de la Protección Social y UNAD, 2010; Rodríguez, 2003, Cala, 2005).

La importancia del turismo para la economía cartagenera

En cuanto al turismo se puede afirmar que es uno de los renglones más significativos de la economía cartagenera, debido a su capacidad para generar empleos directos e indirectos, y por ende, su contribución al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos. En cifras, según la Alcaldía Distrital de Cartagena de Indias, en el primer cuatrimestre del año 2009 cerca de un millón doscientos mil personas, nacionales y extranjeras, han visitado este importante destino.

El turismo es considerado como una de las apuestas productivas trascendentales del departamento de Bolívar, por su dinamismo, oferta de empleos en razón de su intensidad en trabajo, redistribución de la riqueza gracias a que utiliza mano de obra con bajos estándares de calificación y contri-

bución del desarrollo regional. En cuanto a la preservación del medio ambiente y la cultura, dada la valoración que da el turista a estos factores, el turismo puede contribuir a volver rentable la conservación del ambiente y a mantener y recuperar los valores y costumbres tradicionales (Aguilera, Bernal y Quintero, 2006). Maldonado (2006) expresa otras de las ventajas competitivas del sector turismo sintetizadas en la siguiente tabla:

Tabla 2. Ventajas competitivas del turismo	
Contribuye al crecimiento del PBI del país por los gastos por consumo de servicios turísticos, según la diversidad y frecuencia del consumo de los mismos.	Estimula la creación de nuevos negocios y desarrollo del espíritu empresarial, especialmente de las Pymes y los negocios familiares que incrementan la demanda de bienes locales.
Mejora el bienestar de los hogares residentes por el acceso a servicios, instalaciones, infraestructura y equipamientos turísticos.	Incrementa la inversión pública en infraestructura vial, servicios básicos, recreativos y culturales.
Contribuye a un mejor equilibrio regional por la distribución del empleo en el territorio nacional.	Obliga a la preservación, rehabilitación y restauración de edificios, monumentos y obras históricas.
Revitaliza formas de arte tradicional: música, danza, pintura, escultura, teatro, etc.	Reactiva y desarrolla las tradiciones locales: artesanías, ritos festivos, celebraciones religiosas, gastronomía y folklore.
Genera beneficios indirectos a los pobladores locales gracias al acceso a instalaciones, equipamiento y actividades culturales fomentadas por el turismo.	El ingreso turístico puede llegar a reducir el riesgo que implican las actividades extractivas y depredadoras de recursos naturales y la vida silvestre por parte de la población local.
Preserva y permite un mejor aprovechamiento del paisaje natural, la flora y la fauna autóctonas, principalmente en parques naturales y zonas protegidas de gran belleza y diversidad biológica.	Estimula la conservación del medio ambiente y recursos naturales mediante campañas de información, sensibilización y educación de diferentes segmentos de la comunidad local.
Regenera y valora el entorno natural gracias a la planificación turística en zonas deterioradas.	Provoca cambios de percepción y comportamiento de la población residente con relación a la naturaleza y a la conservación de los ecosistemas locales.

Fuente: elaboración propia con base en Maldonado (2006)

Por otra parte es importante resaltar que los pequeños hoteles cartageneros poseen el potencial para brindar condiciones satisfactorias para el exigente turismo que llega a la ciudad. Sin embargo, no son ajenos a la problemática planteada anteriormente para el sector Pyme Colombiano. Según el Plan Regional de Competitividad Cartagena y Bolívar 2008-2032, publicado en mayo de 2010 por la Comisión Regional de Competitividad de Cartagena y Bolívar, el departamento y principalmente la ciudad amurallada enfrentan las siguientes debilidades referentes al sector turismo:

- Altos niveles de informalidad.
- Capacidad hotelera cercana al 75% de ocupación, y baja disponibilidad de parqueos.
- Altos costos y acceso restringido a los servicios públicos.
- Baja disponibilidad de recurso humano calificado, especializado y bilingüe, especialmente en las actividades económicas asociadas a las apuestas productivas.
- Centros de investigación que no generan grandes impactos en el departamento.
- Escasa participación de los actores importantes involucrados en las iniciativas de competitividad.
- Debilidad en la información turística.
- Sistema tributario oneroso, inestable y complejo.

Responsabilidad Social Empresarial RSE: conceptualización y desarrollo

En la actualidad el mundo se guía por los preceptos de la racionalidad, que imprime a los actos humanos una dinámica que ubica al individuo en el centro de todas las cosas del universo y privilegia los postulados de la actual dominante teoría económica capitalista, la cual caracteriza al ser humano como individualista, egoísta y competitivo por naturaleza (Sabogal, 2008; Covarrubias, 2004). Esta forma de pensamiento ha llevado a la humanidad a actuar, en todos los ámbitos de su vida, principalmente el económico, de una manera nefasta para sus congéneres y el medio ambiente. Por consiguiente, en el mundo empresarial se opera sin escrúpulos, sólo importa el beneficio personal. Se podría llegar a afirmar categóricamente que

los principios y valores morales construidos por toda una sociedad han sido desplazados por una ética particular que privilegia las actuaciones antes mencionadas.

Según Sabogal (2008) la necesidad de direccionamiento ético frente a las situaciones descritas, ha llevado a que los intelectuales, académicos, organizaciones civiles de la sociedad, los políticos y los gobiernos, muestren una preocupación frente al papel de las organizaciones productoras y prestadoras de servicios, nacionales y multinacionales y les exijan, directa e indirectamente, una manera diferente de actuar.

Por ello surge la Responsabilidad Social Empresarial como una respuesta al actuar supuestamente racional del sector empresarial, que pretende crear estándares de comportamiento que permitan mantener buenas relaciones con los individuos y organizaciones que de una u otra forma se ven afectados por el actuar de las organizaciones, además de acatar las disposiciones legales en materia ambiental.

Dentro de los pensadores más célebres que aportaron grandes ideas y argumentos a la discusión que encierra la temática de la Responsabilidad Social se encuentra Edward Freeman, quien es reconocido por plantear, a partir de 1984, una nueva misión de la empresa en función de la Teoría de los Stakeholders (partes interesadas) y estableciendo que las empresas deben tener en cuenta las expectativas de sus partes interesadas: inversores, empleados, proveedores, clientes, comunidad, etc., pues de la forma como se relacionen con los mismos, depende la existencia de la empresa, por lo que se apunta a gestionar adecuadamente la responsabilidad social con el objetivo de construir relaciones de confianza con las partes interesadas, comportamiento factible de traducirse en mejora competitiva al mediano y largo plazo (Orozco, 2010).

En este punto se hace necesaria la conceptualización de lo que encierra el término “Responsabilidad Social Empresarial”. Muchas son las definiciones que se han elaborado para dicho término, desde autores y organizaciones del viejo continente, pasando por académicos e institutos norteamericanos, hasta encontrar múltiples y varia-

das acepciones en la literatura latinoamericana. Algunos países como Brasil, que cuenta con el Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, y Chile con Acción RSE, son abanderados en estudios que posibilitan la implementación de principios y prácticas socialmente responsables en cualquier tipo de empresas, principalmente en las pequeñas y medianas.

Cada uno de estos organismos ha construido su propia concepción de Responsabilidad Social Empresarial, la cual está en constante evolución y desarrollo, por lo cual precisar una única concepción sería impropio, a pesar que ya existe un concepto consensuado internacionalmente en la ISO 26000:2010. En Colombia uno de los conceptos de mayor aceptación es el expuesto por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación – ICONTEC en su Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social – GTC 180: 2008.

La ISO 26000:2010 está pensada para guiar a todo tipo de organizaciones en la integración, implantación y promoción de comportamientos socialmente responsables; asistir a las organizaciones en maximizar su contribución al Desarrollo Sostenible; auxiliar en la identificación, establecimiento de compromisos y comunicación con sus grupos de interés; identificar las materias fundamentales en las que puede actuar la organización; promover un entendimiento común e incrementar la conciencia sobre la Responsabilidad Social de las organizaciones, y fomentar acciones de RS que vayan más allá de lo requerido por la ley (Molina, 2009).

Por su parte, la GTC 180: 2008 plantea un enfoque de gestión socialmente responsable que actúa de manera integral y articuladora en toda la gestión de la organización y proporciona directrices para establecer, implementar, mantener y mejorar en forma continua un enfoque de responsabilidad social en la gestión; involucrar a las partes interesadas (stakeholders) en una gestión socialmente responsable, y comunicar y evidenciar este enfoque ante las partes interesadas (stakeholders).

Por otra parte, la Social Accountability 8000 – SA 8000, norma universal que certifica en ética

y responsabilidad social, permite a las organizaciones centrar sus esfuerzos para poder orientar sus acciones hacia el cumplimiento de ciertos estándares en materia laboral, como asegurar que sus empleados tienen condiciones de trabajo decentes y dignas, dentro del contexto de la ética y la responsabilidad social, utilizando acciones correctivas, preventivas y auditables por terceras partes (Gallego, 2003; SA 8000, 2001).

A continuación se expondrán los conceptos más significativos encontrados en el barrido bibliográfico realizado:

Según el Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social y el Servicio Brasileiro de Apóio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2007), *“la Responsabilidad Social Empresarial es la forma de gestión que se define por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales”*.

ACCIÓN RSE (2010) define la Responsabilidad Social Empresarial como *“una visión de negocios, necesaria para la competitividad y sustentabilidad de las empresas, que integra armónicamente el desarrollo económico con el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente, en toda la cadena de valor”*.

Según la GTC 180 de la Responsabilidad Social es *“el compromiso voluntario y explícito que las organizaciones asumen frente a las expectativas y acciones concertadas que se generen con las partes interesadas (stakeholders), en materia de desarrollo humano integral; ésta permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ambiental, partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales”*.

Por otra parte, VINCULAR (2006) asume la Responsabilidad Social Empresarial como *“un conjunto de políticas transversales, basadas*

en buenas prácticas verificables, tanto internas como externas (coherencia), consistentes con los valores y principios declarados, cuya finalidad es contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la empresa, mejorando su competitividad y sustentabilidad de largo plazo, respondiendo a las expectativas de sus Públicos Interesados (stakeholders)”.

Según la guía ISO 26.000 la Responsabilidad Social se concibe como *“la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:*

- *Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;*
- *Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas (stakeholders);*
- *Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y*
- *Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones (Veloz, 2008).*

Las empresas socialmente responsables adquieren un valor agregado que las diferencia de sus competidoras, y aumenta su “Good Will” o buen nombre. Además, poseen mejoras en el proceso de toma de decisiones al entender las expectativas de sus grupos de interés o stakeholders; sus prácticas son más efectivas en cuanto al manejo del riesgo e incremento en la competitividad y acceso a otros mercados; pueden acceder a otras fuentes de financiamiento; aumentan su capacidad de innovación al acceder a perspectivas de los grupos de interés; se incrementa la lealtad y moral de los trabajadores; las posibilidades de contratar y retener personal se elevan y aumentar la lealtad de los clientes (Molina, 2009; Acción RSE, 2010; Vives, Corral e Isusi, 2005; León, 2008).

Lo que se busca con la Responsabilidad Social Empresarial es abrir la empresa hacia la comunidad para desarrollar y profundizar los vínculos entre ésta y sus stakeholders y en conjunto mejorar las condiciones de vida de la sociedad. La RSE apunta a generar una relación de socios

que combine los recursos y las competencias de la empresa y del conjunto de actores sociales en pos del desarrollo de relaciones mutuamente beneficiosas, para así poder ofrecer soluciones a los problemas sociales estructurales que obstaculizan el desarrollo de la sociedad y la continuidad y/o el mejoramiento del negocio de la empresa en el marco de esa sociedad (Roitstein, 2004).

La visión que plantea un enfoque responsable con la sociedad y el medio ambiente es aplicable a toda organización de forma integral. Es necesario que los empresarios entiendan que ser socialmente responsable implica un cambio de actitud, en la forma de ver su entorno, en la manera de entender la vida; implica un compromiso por y para la vida, para crecer y brindar el apoyo necesario para que la sociedad también lo haga, de tal manera que una comunidad estable y en bienestar estará más dispuesta y en capacidad de adquirir los bienes y servicios que ofrecen las empresas, en el sentido que no existen empresas exitosas en sociedades fracasadas. La responsabilidad social implica una relación simbiótica (empresa – sociedad).

Uno de los principales beneficios, que encierra una sólida razón para actuar de acuerdo a principios socialmente responsables y garantizar el desarrollo sustentable, se encuentra en el ahorro que ello proporciona: cuando una organización incluye dentro de su gestión integral actividades que aportan una visión responsable y holística, puede alcanzar altos niveles de productividad y desarrollo.

Por un lado, como se mencionó anteriormente, un enfoque socialmente responsable eleva la moral y lealtad de los empleados, quienes al sentirse más comprometidos con la empresa donde laboran estarán más dispuestos a trabajar eficientemente, ser más productivos y aprovechar mejor el tiempo en el trabajo, de tal suerte que el tiempo ocioso se disminuya. Por otro lado, cuando los recursos con que cuenta una compañía son usados de forma eficiente, su desgaste es menor y el consumo de energía es mínimo; por ejemplo, cuando se realizan actividades para concientizar y capacitar al personal sobre el uso eficiente y adecuado de los

recursos como el agua y/o la energía eléctrica, o actividades sobre como reciclar, o reutilizar materiales e insumos que antes podían ser un desperdicio. Finalmente, una organización responsable en su accionar con sus empleados, accionistas, proveedores, clientes, comunidad y Estado, estará contribuyendo al bien común de la sociedad y la sustentabilidad (Molina, 2009).

METODOLOGÍA

La presente investigación es de naturaleza descriptiva – analítica, dado que para el logro del objetivo trazado fue necesario una caracterización en términos de gestión social de los pequeños hoteles ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cartagena, a partir del estudio de las diversas variables y/o factores que involucra la implementación de la RSE en el plano organizacional.

El proceso de análisis e llevo a cabo en las siguientes etapas:

Exploración bibliográfica. Esta etapa permitió crear un escenario teórico para la contrastación con el plano real, evidenciándose una similitud entre los estudios abordados y la realidad objeto de investigación. El desarrollo de la misma implicó un barrido bibliográfico en bases de datos, revistas especializadas, libros y estudios realizados por diversas instituciones dedicadas a la temática en cuestión.

Identificación de la población objeto de estudio y determinación de la muestra. En esta etapa se identificó y delimitó la población objeto de estudio, estableciéndose que dicha población está compuesta por los pequeños hoteles ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cartagena. Tres fueron los criterios para determinar la población: que estuvieran conformados legalmente, su ubicación en el centro histórico y que su capacidad no sobrepasara las 25 habitaciones. Para la selección de la muestra se hizo uso de muestreo intencional, constituyendo la muestra aquellas organizaciones contactadas que mostraron accesibilidad y disposición para colaborar. A través de cartas formales, llamadas telefónicas y correos electrónicos se contactaron sesenta (60) pequeños

hoteles, de los cuales el 33% expresaron su interés y disponibilidad para participar en la investigación.

Diseño y aplicación de cuestionarios. En esta etapa se procedió a la estructuración de los instrumentos de recolección de información, cuestionarios semi-estructurados, diseñados con base en los principales modelos de indicadores en RSE de reconocidas instituciones y organismos dedicados al estudio y promoción del tema a nivel nacional e internacional, contextualizando su contenido, adaptándolos a la realidad socioeconómica de la ciudad de Cartagena. Estos instrumentos fueron aplicados a la gerencia y/o administración de cada unidad empresarial participante, y a sus grupos de interés (empleados, clientes, comunidad de influencia y proveedores), previamente identificados.

Estudios de casos. Se realizó un proceso de observación con el objeto de contrastar la información obtenida a través de las encuestas con el propósito de disminuir los sesgos en los datos recolectados. Este proceso se llevó a cabo en ocho (8) pequeños hoteles, mediante visitas programadas a dichos establecimientos. Se realizó un proceso de observación-interacción, dado que los elementos de interés que se consignaron en las encuestas fueron analizados en la realidad (observación) y algunos elementos se estudiaron a través de la interacción con distintos stakeholders. Los registros se consignaron en una lista de chequeo.

Procesamiento, análisis de la información y establecimiento de conclusiones. La información recolectada por medio de las encuestas se procesó a través de la aplicación Microsoft Excel y posteriormente fue analizada y contrastada con la información obtenida del proceso de observación. Dichos resultados fueron sintetizados y expuestos por medio de tablas para facilitar su comprensión; a partir de los resultados se establecieron las conclusiones y posteriormente se plantearon recomendaciones en pro de mejorar la gestión en responsabilidad social de estas organizaciones.

RESULTADOS

De acuerdo con la información recolectada se puede afirmar que las organizaciones objeto de análisis tienen conocimiento sobre el término Responsabilidad Social Empresarial, además se constató que dicho enfoque se tiene en cuenta al momento de diseñar e implementar sus estrategias organizacionales. Los análisis realizados evidencian que los pequeños hoteles del centro histórico de la ciudad implementan acciones de corte social fundadas en una gestión responsable, aunque por el desconocimiento teórico de la RSE, generalmente estas prácticas no se perciben como tal.

Otro importante hallazgo generalizado, está asociado a la ausencia de documentación de los procesos que en materia de gestión social adelantan estas organizaciones. También fue posible evidenciar que a pesar de que el 67% de la muestra, implementa elementos de planeación estratégica, en su gran mayoría estas organizaciones no incorporan la RSE a dicha planeación. Un aspecto positivo y relevante determinado a partir del proceso de investigación es que el 82% de las unidades empresariales estudiadas poseen una estructura administrativa, acorde a sus características, que les facilita su operación y la gestión del talento humano.

En cuanto a la gestión medioambiental se observaron prácticas interesantes asociadas a la minimización del consumo de recursos como energía eléctrica y el agua principalmente. Entre estas se destacan el uso de bombillas ahorradoras y el uso de filtros. También se hace hincapié en la reducción de los residuos sólidos generados, asumiendo en este caso prácticas como el reciclaje, actividad ejecutada por el 55% de los hoteles analizados. El resto afirma que esta acción es una pérdida de tiempo dado que el servicio de recolección de basura no hace separación de los residuos, mezclándolos al momento de su recolección.

Aspectos negativos asociados a la gestión medio ambiental: ausencia de una política ambiental, identificación de aspectos ambientales asociados a las actividades que desarrollan, controles para prevenir impactos, uso de detergentes, químicos y aceites que se vierten a la red pública de alcantarillado, inadecuado tratamiento de los residuos orgánicos en aquellos hoteles que poseen servicio de restaurante, no existe un plan de mantenimiento para los aires acondicionado en procura de disminuir emisiones de gases que afectan la capa de ozono y la falta de capacitación del personal en la temática.

A continuación se sintetizan otros resultados obtenidos del proceso de análisis y contrastación de la información obtenida:

PEQUEÑOS HOTELES	GRUPOS DE INTERÉS
Empleados	
En cuanto a la responsabilidad social interna el 100% de las unidades empresariales analizadas manifiesta, desde su gerencia, que brindan un buen clima laboral para sus empleados y condiciones de seguridad para el desarrollo de las labores. El 64% reporta que apoyan incondicionalmente la capacitación y cualificación de sus empleados. Fue posible constatar con respecto a los empleados la ausencia de: programas de bienestar social para los trabajadores, políticas definidas para discapacitados y madres cabeza de hogar que se traduzcan en oportunidades de empleo; sin embargo, la ausencia de estas políticas no significa que no se contraten personal con estas características. El total de hoteles objeto de estudio cumple con todas sus obligaciones legales en materia laboral.	El 93% de los empleados expresa que sus labores se desarrollan en forma satisfactorias gracias a las condiciones que se les brinda para su desempeño. Aspecto que se constató a partir de las observaciones realizadas. En cuanto a la capacitación se evidenció incongruencias o desacuerdos frente a este tema, dado que el 50% de los trabajadores encuestados manifestó que realmente no reciben apoyo para su cualificación. Esta divergencia se debe a la falta de una política o declaratoria expresa por parte de la gerencia que ponga en pleno conocimiento a los empleados de sus intenciones. Por otra parte el 64% de los empleados reafirman lo evidenciado, respecto a la ausencia de programas de bienestar para los trabajadores, y de políticas definidas para crear oportunidades laborales para discapacitados y madres cabeza de hogar.

Clientes	
<p>En cuanto a la prestación del servicio y el grado de satisfacción de los clientes, estas unidades empresariales han avanzado significativamente al implementar una serie de acciones que buscan mejorar la calidad de sus servicios y a la vez certificarse en ISO 9001, el 78% de la muestra analizada se encuentra en este proceso. Una de las falencias más significativas observada en este caso está relacionado con la ausencia de personal para brindar atención inmediata en primeros auxilios a clientes en caso de accidente u otra calamidad.</p>	<p>El 78% de los clientes encuestados manifestó que existen mecanismos que le permiten a la organización conocer sus niveles de satisfacción, quejas, reclamos y sugerencias. Y su mayor preocupación se centra en la ausencia de personal capacitado para atender emergencias en caso de accidente u otra calamidad.</p>
Proveedores	
<p>El 100% de las unidades empresariales analizadas poseen una política de pagos a proveedores que contempla como variable principal el pago oportuno, como base para el mantenimiento de sus relaciones con terceros. El 64% de la muestra manifestó que incluyen dentro de sus proveedores microempresarios y/o personas naturales, especialmente aquellos que se encuentran ubicados en su zona de influencia.</p>	<p>El 80% de los proveedores encuestados manifestó que reciben pagos oportunamente.</p>
Comunidad de Influencia	
<p>Estas organizaciones han basado su relación con la comunidad, en el respeto mutuo y la convivencia, tratando de establecer acuerdos de cooperación para la solución de conflictos. Estas unidades empresariales brindan apoyo a los proyectos comunitarios, a pesar no estar establecido como una política definida, más bien es una respuesta a las peticiones de la comunidad. Sin embargo a pesar de la atención que existe para con los moradores de su área de influencia, no existen adecuados canales de comunicación con los mismos, el 55% de los pequeños hoteles del centro histórico no cuentan con mecanismos de atención de quejas, reclamos u opiniones por parte de la población. Estas empresas también realizan aportes a instituciones sociales que se encuentran ubicadas en su área de acción, que trabajan con personal de la calle, el 73% de la muestra así lo expresó. Por último como ya se había anotado anteriormente, se brinda apoyo a pequeños comerciantes del área, quienes son incluidos en la lista de proveedores.</p>	<p>El 60% de los habitantes encuestados, ubicados en el área de influencia de las organizaciones objeto de análisis, manifiestan que existe una relación armoniosa entre estos y la comunidad. Estos mismos afirman que reciben apoyo por parte de estas empresas para el desarrollo de proyectos sociales, generalmente de carácter cultural y deportivos. Sin embargo el 80% de los individuos encuestados pertenecientes a la comunidad donde se ubican estas organizaciones, expresa que existe deficiencia en los canales de comunicación. El 55% de los individuos encuestados ratifican lo expuesto por las unidades empresariales, respecto a la ayuda que brindan a instituciones sociales ubicadas en su área de influencia. Aunque solo un 15% de las personas encuestadas afirmaron que los comerciantes del área reciben apoyo por parte de estas organizaciones al incluirlos como proveedores, el proceso de observación así lo pudo constatar, sobre todo con aquellos que están debidamente formalizados.</p>

Fuente: elaboración propia de los autores.

Un aspecto muy importante a resaltar es el compromiso de estas organizaciones con programas sociales de carácter estatal cuyo objeto es disminuir la explotación sexual infantil, cumpliendo a cabalidad con estas disposiciones, que se traducen en políticas de estricto cumplimiento. Por último es significativo anotar el cumplimiento con las obligaciones de carácter tributario que se tiene con el estado, aspecto en el que la gerencia hace un importante énfasis.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El estudio realizado en pequeños hoteles ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cartagena, evidencia hallazgos que permiten interpretar diversas actividades llevadas a cabo por estas unidades empresariales como acciones socialmente responsables, aunque en ausencia de planeación, dirección, organización, control y sobre todo documentación de proce-

sos. Es común en ellos la falta de procesos de documentación de las acciones que en materia de RSE se realizan. Asimismo, en ocasiones las ideas que se tienen sobre lo que es y representa la responsabilidad social empresarial no son las más acertadas.

Se podría inferir que estas circunstancias se presentan por falta de conocimiento en la materia o porque es un tema en construcción, que aun es abordado con cierta incertidumbre, sobre todo en las pequeñas y medianas empresas, gracias a la creencia que el ser responsables socialmente implica erogaciones adicionales, sin comprender y vislumbrar los beneficios asociados a este tipo de prácticas.

Algunas consideraciones como la adopción de políticas en cumplimiento de programas sociales de carácter estatal orientados a prevenir la explotación sexual infantil, la difusión de la misión, visión y metas institucionales entre los empleados, la elaboración de un manual de funciones y procedimientos y la disposición de elementos para conocer el nivel de satisfacción de los clientes reflejan el inicio de acciones que ponen a las organizaciones analizadas en órbita con lineamientos propios de la gestión social responsable.

Es importante resaltar las consideraciones de los grupos de interés con respecto a la gestión social de los pequeños hoteles ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cartagena. Los empleados, con un 57%, proveedores, con un 60%, la comunidad de influencia, con un 60%, y los clientes con un (33%), consideran que estos hoteles implementan acciones socialmente responsables. Asimismo, los empleados consideran en su gran mayoría (93%), que las actividades laborales que realizan contribuyen con su desarrollo y crecimiento personal, al igual consideran que son tratados con respeto por sus superiores, y en un 79% creen que perciben una remuneración adecuada. Estas anotaciones evidencian la gestión de la gerencia en materia social, como por ejemplo: la toma de decisiones acertadas en cuanto a la gestión del talento humano, en procura de brindar seguridad y un buen clima laboral a sus empleados, aunque hacen falta mayores esfuerzos para poder generar

un mayor bienestar en los mismos. Es necesario mayor énfasis en la prevención de enfermedades ocupacionales, programas de bienestar y recreación, y el establecimiento de políticas para la contratación de madres cabeza de hogar y discapacitados.

Las relaciones con la comunidad deben estar fundamentadas en acciones que promuevan la armonía, la confianza y la aceptación social, estableciendo una relación sólida, de convivencia y mutuo beneficio. En este contexto es importante que las organizaciones empresariales objeto de análisis estudien y entiendan la idiosincrasia del pueblo cartagenero, sus costumbres y expresiones culturales, como variable relevante para el desarrollo de programas socialmente responsables dirigidos a la comunidad ubicada en su zona de influencia; teniendo siempre presente que dichas acciones se traducirán en beneficios en el mediano y largo plazo.

En cuanto a las deficiencias evidenciadas en materia de gestión ambiental, se pudo constatar que estas se derivan de la falta de programas y métodos para minimizar los impactos sobre el entorno. Por ello, se hace necesario la adopción de herramientas que faciliten la planeación e implementación de acciones encaminadas a minimizar los impactos de la organización sobre el medio ambiente. La ausencia de estas herramientas es justificada, bajo la idea errónea de la insignificancia de sus impactos medio ambientales. Con relación a este tema diversos estudios (García, 2006) evidencian el comportamiento ambiental de las pymes como uno de los más irresponsables en el mundo empresarial, convirtiéndose en una problemática significativa en las principales urbes donde ellas operan; por ello actualmente el medio ambiente se erige como una de las principales variables a gestionar por parte de estas unidades empresariales.

El análisis integral hecho a los pequeños hoteles ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cartagena, muestra una fuerte intención por parte de estas organizaciones a implementar estrategias socialmente responsables orientando sus procesos hacia escenarios de bienestar general. Se precisa de una guía que pueda orientar la gestión organizacional de estos entes bajo

principios socialmente responsables, para que involucren acciones, debidamente planeadas que impacten de manera real y positiva en la sociedad, el medio ambiente y en sí mismas. Los deseos de mejorar continuamente son evidentes, por ello es necesario canalizar los esfuerzos para alcanzar objetivos concretos ajustándose a las características y capacidades de dichas organizaciones.

CONCLUSIONES

La visión holística que implica la gestión socialmente responsable es aplicable a cualquier organización, sin importar su tamaño, sector o actividad. Esta no implica un gasto adicional que genere detrimento del patrimonio de las entidades, concretamente se constituye en una inversión que requiere la utilización eficiente de recursos. El análisis de los resultados de la investigación evidencia una conceptualización errónea por parte de los pequeños hoteles ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cartagena, sobre lo que es, representa e implica la responsabilidad social empresarial.

Igualmente, se encontraron evidencias de prácticas en Responsabilidad Social Empresarial que en la mayoría de las veces se interpretaron como acciones filantrópicas sin ningún tipo de control, ni mucho menos documentación. De ahí la importancia de encauzar estos esfuerzos a través de actividades y procesos organizados, siendo eficientes para aprovechar al máximo los recursos disponibles.

Algunas acciones basadas en los procesos de mejoramiento de calidad como la difusión y socialización entre los empleados de la misión, visión y metas institucionales, y contar con Manuales de Funciones y Procedimientos son

constantes en la mayoría de los pequeños hoteles participantes, aunque surge la necesidad de que en estas se incorporen consideraciones sociales y ambientales como una forma de sensibilización organizacional.

En general, se evidencia la disposición de estos empresarios para afrontar nuevas posibilidades de gestión, para estructurar mecanismos y herramientas modernas de organización que materialicen el compromiso de contribuir al desarrollo de su sociedad, y anticipación a la ocurrencia de problemáticas que pudieran perturbar el buen funcionamiento de la entidad. Por ello, la RSE debe traducirse en una estrategia de competitividad que genere beneficios y valor agregado a la organización.

RECOMENDACIONES

Se recomienda la implementación de una herramienta que les permita integrar la gestión socialmente responsable a la gestión organizacional, y que facilite la planeación, organización, dirección y evaluación de dicha gestión. Que esta herramienta se ajuste a sus características y necesidades, que sea comprensible y accesible para el pequeño empresario. El proceso debe iniciar con un análisis de las potencialidades y falencias de las organizaciones, para posteriormente a través de un trabajo mancomunado, caracterizado principalmente por la creatividad y basado en el conocimiento profundo de la empresa, se planifiquen acciones orientadas a suplir las carencias identificadas. Es necesario antes de iniciar, que se tenga claridad sobre la responsabilidad social empresarial, lo que es, implica y representa, como también sensibilizar y concientizar a cada uno de individuos que forman parte de las unidades empresariales empezando por la gerencia.

BIBLIOGRAFÍA

1. Acción RSE, (2010). Responsabilidad social empresarial. Gobernanza, medición y control de gestión. Disponible desde Internet en: http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1305685296_RSE-Gobernanza-medicion-y-control-de-gestion.pdf
2. Aguilera, M., Bernal, C. y Quintero, P. (2006). Turismo y desarrollo en el Caribe colombiano. Documentos de Trabajo sobre Economía Regional No. 79 Banco de la República. Disponible desde Internet en: <http://www.banrep.org/documentos/publicaciones/regional/documentos/DTSER-79.pdf>
3. Cala, A. (2005). Situación y necesidades de la Pequeña y Mediana Empresa. Civilizar Revista electrónica de difusión científica – Universidad Sergio Arboleda Bogotá – Colombia. Disponible desde Internet en: http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista9/Situacion_Necesidad_Pequena_Mediana_Empresa.pdf
4. Carbal, A. (2009). Responsabilidad Social Empresarial y Contabilidad: Apuntes Críticos. Universidad Libre Cartagena. Disponible desde Internet en: http://unilibrectg.edu.co/PDF/RESPONSABILIDAD_SOCIAL.pdf
5. Castellanos, J. (2003). Pymes Innovadoras: Cambios de Estrategias e Instrumentos. Revista Escuela de Administración de Negocios, No. 47, pp.10-33.
6. Comisión Regional de Competitividad de Cartagena y Bolívar, (2010). Plan Regional de Competitividad Cartagena y Bolívar 2008-2032. Disponible desde Internet en: http://www.cccartagena.org.co/temp_downloads/plan-regional-de-competitividad-cartagena-y-bolivar-2008-2032.pdf
7. Covarrubias, I. (2004). La Economía Medieval y la Emergencia del Capitalismo. Disponible desde Internet en: <http://www.buscandohistoria.com.ar/Antiguaym/Occidente/La%20economia%20medieval.pdf>
8. Departamento Nacional de Planeación y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2007). Documento CONPES 3484. Política nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas: Un esfuerzo público-privado. Bogotá. Disponible desde Internet en: <http://www.acopi.org.co/dynamicdata/asset/Conpes%203484.pdf>
9. Global Reporting Initiative – GRI, (2006). Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad. Versión 3.0. Disponible desde Internet en: http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/54851C1D-A980-4910-82F1-0BDE-4BFA6608/5426/G3_SP_RG_Final_with_cover1.pdf
10. Guajardo, A. (2007). Modelo y herramientas de gestión de RSE. Facultad Economía y Negocios Universidad de Chile. Disponible desde Internet en: <http://es.scribd.com/doc/37966567/Herramientas-de-SISTEMA-GESTION-DE-RSE>
11. Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidade Social y Servicio Brasileiro de Apóio ás Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), (2007). Indicadores Ethos-Sebrae de Responsabilidad Social Empresarial para Micro y Pequeñas Empresas. Disponible desde Internet en: http://www.ethos.org.br/_Uniethos/documents/IndicadoresEthos-SebraeEspanhol.pdf
12. Ley sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana. (2004, 2 de agosto). Disponible desde Internet en: <http://web.presidencia.gov.co/leyes/2004/agosto/Ley%20No.%20905.pdf>
13. Maldonado, C. (2006). Turismo y comunidades indígenas: Impactos, pautas para autoevaluación y códigos de conducta. En: Serie Red de Turismo Sostenible Comunitario para América Latina (REDTURS) Documento de trabajo núm. 79. Programa de Desarrollo de Pequeñas Empresas. Departamento de creación de empleos y desarrollo de la empresa. Disponible desde Internet en: http://www.redturs.org/inicio/docu/turismo_conducta.pdf
14. Ministerio de la Protección Social y UNAD, (2010). MIPYMES y CTAS En Colombia. Convenio Interadministrativo 562 de 2010. Disponible desde Internet en: <http://www.minproteccionsocial.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/MIPYMES%20y%20CUENTAS%20EN%20COLOMBIA.pdf>
15. Molina, J. (2009). Balance y perspectiva de las normas de responsabilidad social - ISO 26000 y NMX-SAST-004-IMNC. 7º Congreso Internacional de Responsabilidad Social – México D.F. Octubre de 2009. Disponible desde internet en: www.compite.org.mx/.../Congreso%20COMPITE%20Jorge%20Molina.ppt
16. Ogalla, F. (2006). La integración de la Responsabilidad Social en el sistema de gestión de la empresa. Disponible desde Internet en: http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334_as_integracion_rse.pdf
17. Rodríguez, A. (2003). La realidad de la pyme colombiana – Desafío para el desarrollo. Bogotá: FUNDES. Disponible desde Internet en: <http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf>
18. Sabogal, J. (2008). Aproximación y cuestionamientos al concepto Responsabilidad Social Empresarial. Revista Facultad de Ciencia Económicas Universidad Militar Nueva Granada, Vol. XVI (1), 179-195.
19. Sánchez, J., Osorio, J. y Baena, E. (2007). Algunas aproximaciones al problema de financiamiento de las Pymes en Co-

- lombia. Revista Scientia et Technica Universidad Tecnológica de Pereira, Año XIII, No 34, Pág. 321-324.
20. Sierra, J. y Londoño, D. (2008). RES y MiPymes, alternativas para apoyar su desarrollo en Colombia. Contaduría Universidad de Antioquia, 52, 13-44.
 21. Superintendencia de Sociedades, (2005). Las MiPymes en Colombia años 2002 – 2004. Disponible desde Internet en: http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/PYMES_1.pdf
 22. Velásquez, F. (2004). La estrategia, la estructura y las formas de asociación: fuentes de ventaja competitiva para las Pymes Colombianas. Estudios Gerenciales, Vol.20, No.93, p.73-97.
 23. VINCULAR, (2006). Sistema de gestión de RSE: un caso del proyecto en Chile. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Disponible desde Internet en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=847491>.
 24. Zapata, E. (2004). Las Pymes y su problemática empresarial: Análisis de casos. Revista Escuela de Administración de Negocios, No. 052, pp. 119-135.
 25. Zevallos, E. (2006). Obstáculos al desarrollo de las Pequeñas y Medianas Empresas en América Latina. Disponible desde Internet en: <http://www.esan.edu.pe/paginas/publicaciones/cuadernos/20/Zevallos.pdf>
 26. ICONTEC. (2008). Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social – GTC 180.
 27. Veloz, E. (2008). ISO 26000 y Derechos Laborales. Reflexiones y perspectivas desde las organizaciones sindicales y ciudadanas. Disponible desde Internet en: http://www.mapeo-rse.info/sites/default/files/ISO_26000_y_derechos_laborales_reflexiones.pdf
 28. Orozco, J. (2010). Responsabilidad Social Empresarial: ¿Qué significa? Revista Panorama Económico Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena, No, 18, pp. 169-189.
 29. Gallego, M. (2003). SA 8000- Social Accontability Norma Universal que certifica en Ética y Responsabilidad Social: Una Mirada Crítica. Revista Universidad EAFIT, No. 132, Vol. 39, pp. 44-56.
 30. Vives, A., Corral, A. e Isusi, I. (2005). Responsabilidad Social de la Empresa en las Pymes de Latinoamérica. Disponible desde Internet en: <http://cumpetere.com/Documents/RSE%20en%20PyMEs.pdf>
 31. SA 8000. (2001). RESPONSABILIDAD SOCIAL 8000 NORMA SA 8000. Social Accountability International – SAI. Disponible desde Internet en: <http://www.oei.es/salactsi/rtsc8000.pdf>
 32. Ley 905 de 2004. Disponible desde Internet en: http://www.sena.edu.co/NR/rdonlyres/8DCDB7D4-FABE-42DA-BD74-00F7C40AD9D0/0/Ley905_2004_MIPYMES.pdf.
 33. Roitstein, F. (2004). La responsabilidad social empresarial en Argentina: tendencias y oportunidades. Academia. Revista Latinoamericana de Administración, Universidad de los Andes, Bogotá, No. 32, pp. 5-28. Disponible desde Internet en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/716/71603202.pdf>
 34. León, F. (2008). La percepción de la responsabilidad social empresarial por parte del consumidor. Revista Visión Gerencial, No. 1, Año 7, pp. 83-95. Disponible desde Internet en: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/25179/2/articulo6.pdf>