

# Análisis comparativo de la licencia social para operar y los modelos de responsabilidad social empresarial en territorios de comunidades afrodescendientes - Estudio de casos Cartagena de Indias-

*Social right comparative analysis to operate the social business responsibility models in afro-descendants' communities territories - Case study in Cartagena de Indias city*

Maria Cristina Bustillo-Castillejo<sup>1</sup>  
Yesid de la Espriella<sup>2</sup>

## Resumen

Este trabajo es un aparte de proyecto de valoración de la licencia social en el Caribe Colombiano, tiene por objetivo analizar los modelos de RSE que implementan las empresas con grandes capitales de inversión, ancladas en la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia, que antes de iniciar proyectos de búsqueda y aprovechamiento de recursos naturales en sus territorios, han tenido que recurrir a las licencias sociales aportadas por las Consultas Previas (convenio 169 de 1989 de la Organización internacional del trabajo -OIT- y la Ley 21 de 1991) para garantizar la participación de las minorías étnicas afrodescendientes, en la protección de su integridad étnica y cultural. El análisis incluye la materialidad de sus asuntos prioritarios, el cumplimiento de la gestión comunitaria a través de las consultas previas y la visión de la empresa como creadora de valor. Se infiere el enfoque de aplicación utilizado por las empresas seleccionadas para el estudio según las teorías establecidas en RSE y los contextos latinoamericanos. Dentro de los resultados a destacar, se encuentra el hecho de que las comunidades han encontrado en los acuerdos de consulta previa una solución a sus necesidades básicas insatisfechas, debido sobre todo al abandono del estado, y que el modelo de RSE, desarrollado por las empresas de estudio apunta al enfoque de desarrollo, que es un modelo muy utilizado por las empresas minero energética de Latinoamérica, y que en su aplicación, desde la óptica de los responsables de las empresas estudiadas, ha superado los aspectos legales consagrados en los acuerdos, y que están más en consonancia con la RSE, propia de cada una de ellas.

## Palabras clave

Licencia Social, Responsabilidad Social Empresarial, Gestión Comunitaria.

## Abstract

This paper will feed the readers about the social right in the colombian caribbean zone aimed at analyzing the RSE models used by the companies with great investments budgets in Cartagena city which before starting any search process to take advantage of the natural resources in their territories had to ask for the social rights shared in previous searches. (agreements 169 de 1989 de la Organización internacional del trabajo -OIT- y

DOI:

Fecha de recepción: 3 de agosto de 2018  
Fecha de evaluación: 20 de noviembre de 2018  
Fecha de aceptación: 13 de diciembre de 2018



1 Ingeniera Industrial, Magister en Desarrollo Organizacional, Candidata a Doctor en Economía y Empresa. Integrante del grupo de estudios IDERSE. Profesora de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Libre, Sede Cartagena. Integrante del Grupo de Investigación GISEMA de la Universidad Libre. Correo electrónico: cristibustillo@gmail.com

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-4235-3990>

2 Administrador de Empresas, Magister en dirección de empresas y organizaciones turísticas. Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Libre, Sede Cartagena. Integrante del Grupo de Investigación GISEMA de la Universidad Libre. Correo electrónico: yesidem166@hotmail.com ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-0427-0927>

la Ley 21 de 1991) to guarantee the afrodescendent's minorities participation for their ethnic and cultural protection. The analysis has to do with this population most important social business, the fulfillment of the community gestion through previous pools and the company view as value creator. Also, the theories set in RSE and the latin American contexts are based on the survey approach used by the companies for this study. Due to the state abandonment and the RSE model developed by the companies in this study and the approach as a very used model by the Latin American energy mining companies and its application from the analyzed companies view have overcome the legal aspects enshrined in the agreements and are in line with RSE in each of them have as results to highlight The true fact that these communities have found a solution in the agreements of previous consultation to their unsatisfied basic needs.

### Keywords

Social rights, Social Responsibility Business, Community management.

## Introducción

En Colombia, muchas empresas en sus procesos de expansión y desarrollo, fundamentan su crecimiento en la explotación de recursos naturales, lo que conlleva enfrentarse con restricciones tanto ambientales y sociales dentro de su área de intervención, se trata de mitigar el impacto de los proyectos a desarrollar. Para efectos de superar estas limitaciones, estas empresas, necesitan desarrollar acciones de legitimación frente a las comunidades que se encuentran de los límites territoriales del proyecto, dichas acciones tienen que ver con ayudar a solucionar la problemática que las aquejan, aliviando o contribuyendo al desarrollo humano de las mismas, mejorando las capacidades básicas de los pobladores, trazando oportunidades de inclusión y fortaleciendo la agencia comunitaria de estas poblaciones.

Este relacionamiento con la comunidad y con otros grupos de interés, es una nueva práctica o actividad incluida en la gestión organizacional de las empresas, se le puede apreciar en los organigramas y nacientes perfiles de cargos, en la proliferación de fundaciones empresariales y en formación del conocimiento actual, no obstante, frente a este desarrollo surgen las siguientes preguntas, ¿qué tanto es RSE y que tanto es un asunto legal? ¿cómo es practicada esta RSE, con voluntariedad o con obligatoriedad?

Por lo tanto se pretende analizar con casos concretos, los sistemas en RSE, sostenibilidad,

las acciones socioambientales correspondientes a componentes de la aplicación de la ley, las acciones de cumplimiento, la gestión realizada y los aspectos de mayor intervención; validar cómo a través de la aplicación de la ley se potencializan las alianzas público privadas para el desarrollo -APPD- como un instrumento mediante el cual el Estado comparte su función de distribuidor de los recursos, el ser garante de los derechos fundamentales y el propender a la prosperidad de los ciudadanos, con otras organizaciones, en aras de superar la pobreza y las necesidades de sus ciudadanos, para garantizar un estado de bienestar.

Finalmente conocer si las empresas han ido más allá de lo obligatorio, lo que permitirá contrastar las teorías y metodologías que existen alrededor del tema de la Responsabilidad Social Empresarial, en su aplicación en los países de América Latina donde el tema se vuelve menos voluntario y más defensivo.

## Revisión Bibliográfica

“La responsabilidad de la empresa ante la sociedad es la misma en todas partes (gestión de sus impactos directos e indirectos, pasados, presentes y futuros, de sus actividades sobre la sociedad y el medioambiente), pero como esta gestión no puede ser total o perfecta, en la práctica su implementación es parcial, depende de lo que la empresa considere sus “impactos”, y de su decisión de hacer algo al respecto, sobre todo si nadie lo exige.

En América Latina, por necesidades y expectativas, se enfatizan las condiciones laborales, el empleo de colectivos menos favorecidos, la filantropía, el desarrollo comunitario, incluyendo salud y educación, aunque muchas veces estas actividades no sean consecuencia del impacto de sus actividades y se conviertan más en demostraciones de solidaridad con la problemática local ante la falla de los gobiernos, particularmente los locales. La verdadera esencia RSE se distorsiona y se adapta en función del entorno en que la empresa actúa” (Vives, A. 2015)

Dicha connotación y práctica es cada vez más observable en los países latinoamericanos, en donde el enfoque no es voluntario en la totalidad de casos como lo expresan los principios de la RSE, sino que resulta tener un fondo legal, necesario y hasta defensivo ante los riesgos y desigualdades sociales que tienen las empresas en sus entornos comunitarios y de colaboradores.

En el caso Colombiano, y en específico para Cartagena de Indias, una de las comunidades, objeto de la aplicación de la Responsabilidad Social de las empresas son las comunidades de afrodescendientes, cuyo fundamento lo dan las consultas previas reguladas por la ley afrodescendientes reconocidas por la Ley 70 de 1993. Es importante reseñar, que la comunidad afrodescendiente constituye para Cartagena de Indias y sus alrededores, el 36,5% de la población, dada la naturaleza histórica de la ciudad al haber sido el principal puerto esclavista de América en épocas coloniales

La teoría de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Corporativa (RSC) es un concepto de carácter controvertido que ha sido analizado y debatido en las disciplinas relacionadas con la dirección y la gestión de empresas, de allí su pertinencia e importancia para la administración (Cantillo, 2013), presenta, además, como uno de sus enfoques, el enfoque Político, donde la meta principal es el poder de la organización en la sociedad y su papel en el campo político. La Teoría de la responsabilidad Social Empre-

sarial se basa además en la idea de que la empresa es una institución social y por ello debe ejercer el poder de forma responsable, sujeta al poder social; además considera que las responsabilidades sociales provienen del contrato macro social teórico que apela a todos los contratantes racionales, y un contrato micro social real asumido por los miembros de comunidades locales. (H, 2009).

Uno de los mecanismos de acción de estos contratos sociales se denomina Consulta previa, entendida está, como un proceso que garantiza el derecho constitucional de participación de las minorías étnicas de Colombia, reconocido por el convenio 169 de 1989 de la Organización internacional del trabajo –OIT- y las leyes nacionales, para proteger la integridad étnica y cultural antes de iniciar proyectos de búsqueda y aprovechamiento de recursos naturales en sus territorios. (Bustillo, 2016)

El concepto de “licenciamiento social” se entiende como el proceso por medio del cual se logra la aceptación o aprobación de los grupos de interés de la construcción y operación de un proyecto. Esta aprobación es intangible, y radica en el conocimiento en campo de todos los actores locales, y en el entendimiento de sus creencias, percepciones y opiniones acerca del proyecto.

La licencia social en países latinoamericanos, opera bajo los principios de la ley positiva, según la cual solamente la autoridad oficial puede otorgar una ‘licencia’. En consecuencia, mientras que las comunidades y la sociedad civil están dispuestas a ver una licencia social en términos de una relación dinámica y continua entre la compañía y sus grupos de interés, los reguladores ven la licencia en términos de un permiso formal, ligado a tareas y eventos específicos en los cuales el regulador toma el rol central al otorgar la licencia. (Casarin, 2011)

## Metodología

El diseño de investigación es exploratoria y luego concluyente de corte descriptivo analítico bajo la metodología de múltiples casos, el estudio múltiple de casos permite estudiar un fenómeno como un proceso dinámico y en su contexto real. Según la tipología de Yin (2003), éste es un estudio de tipo exploratorio que aporta resultados útiles para formular hipótesis y nuevas investigaciones, y a la vez descriptivo porque identifica la cultura de la empresa y su influencia en la gestión estratégica. Con ese fin, se recogen datos durante cierto período para establecer el contexto y los procesos que influyen en el tema de estudio (Hartley, 1994).

Tal como lo describe Villarreal et Al, el estudio de caso es utilizado en el área de las ciencias empresariales para la comprensión más profunda de la toma de decisiones, de la implementación y cambios en los modelos de gestión de las organizaciones, especialmente para describir el contexto real en el cual ha ocurrido un evento o una intervención, evaluar los resultados de una intervención o explorar situaciones en las cuales la intervención evaluada no tiene un resultado claro y singular.

Los casos escogidos, fueron identificados por el nivel de relevancia que tienen para la región de acuerdo con el Plan de Competitividad Regional de Cartagena y Bolívar a 2032, y sus apuestas productivas (Turismo, Logístico-Portuario, Petroquímico-plástico, Agroindustria o Urbanismo), por sus implicaciones en las comunidades, capital de inversión, territorios impactados y bio diversidad, representan además una realidad alineada con el desarrollo económico de la región, partiendo de la simplicidad estadística y del criterio de sostenibilidad.

Para el alcance de este trabajo se realizan análisis comparativos entre lo explícito en los acuerdos de consultas previas y los modelos de RSE que ejecutan en las organizaciones, con revisión de documentos, informes de sostenibi-

lidad, páginas corporativas, observación directa y entrevistas con los responsables por parte de las empresas, dicha información fue analizada minuciosamente y calificados bajo una escala Likert de cumplimiento de 5 patrones, sistematizados en cuadros por ámbitos de acuerdos y sus gaps, observados en gráficos tipo radar para su visualización sencilla. Esto permitirá hacer una inferencia inicial de la realidad de intervención que realizan las empresas y los contextos que las causan.

Para hacer la interpretación del análisis de los cumplimientos de los temas acordados en las consultas previas, en todos los casos se operacionalizaron los ámbitos de consulta incluyendo acciones diferenciales de RSE con sus respectivos indicadores de cumplimiento en las comunidades relevantes de incidencia del proyecto, la escala Likert de 5 niveles sobre el seguimiento de los compromisos de la Licencia Social desde la visión de la empresa fue: 1. No se evidencia cumplimiento 2. Cumplimiento parcial 3. Cumplimiento pleno 4. Acciones adicionales en el ámbito específico 5. Sobrepasa las expectativas en el ámbito específico

## Desarrollo de la Investigación

### Gestión de la Responsabilidad Social en Serena del Mar.

Serena del Mar es un mega proyecto urbano de 1.047 hectáreas en la Zona Norte de Cartagena de Indias, polo de desarrollo de estratos altos para la población foránea y local por su cercanía al Mar, con explotación comercial de zonas de playa y otros ecosistemas acuáticos, el proyecto es presentado como “La Ciudad soñada”, todo un concepto de nueva ciudad diseñada bajo los conceptos de sostenibilidad: calidad de vida, ecoamigable y para todos.

Bajo la misma filosofía del proyecto se crea en el año 2014 la Fundación Serena de Mar, como eje de la Responsabilidad Social de la Ciudad Soñada y como instrumento para ges-

tionar los compromisos pactados en los Acuerdos de Consulta Previa con las comunidades de la zona de influencia.

En concordancia, con los mismos pilares fundamentales de la Ciudad Soñada, el modelo de Responsabilidad Social determinado por la Fundación Serena del Mar es llevar a cabo programas sostenibles de educación, salud, medio ambiente, cultura y recreación, emprendimiento y generación de ingresos. Como comenta la Gerente de RSE de la Fundación, Todas sus iniciativas están enfocadas en fortalecer las habilidades y capacidades de las comunidades de la zona de influencia del proyecto. Además, la Fundación Serena del Mar trabaja por mantener el relacionamiento constante, amable y fluido con los consejos y líderes comunitarios de cada una de las poblaciones y apoyar la gestión de los compromisos de consulta previa con Serena del Mar.

Según la Gerente de RSE de la Fundación, en estos dos años de ejecución, se han hecho importantes avances, cada mes o cada dos meses se validan y legitiman con las comunidades estos seguimientos. Sin embargo, no solo han hecho acciones en las comunidades de Manzanillo del Mar y Tierra Baja, objetos directos de la intervención, sino en comunidades como los corregimientos de Puerto Rey y Boquilla vecinos por localización.

En términos de empleo se sienten muy satisfechos empleando hasta el momento según sus datos a 573 personas en la fase de construcción y en obras menores, además de otras acciones relacionadas con la formación para el emprendimiento.

Ante la pregunta, si creen que la calidad de vida de estas comunidades ha mejorado con la ejecución de acciones responsables en el desarrollo del proyecto, la empresa responde que si considera que con el proyecto se van a transformar vidas y trascender en sus vecinos e influir en el desarrollo del proyecto, esto debido a que

las comunidades confían en el proyecto, ya que se han cumplido con las compensaciones de ley y además se han ofrecido otras alternativas de trabajo con negocios alternos al desarrollo del mismo, algunos muy modernos y copiando practicas exitosas, todo ampliado dentro de las mismas líneas de intervención.

### *Acuerdos de Consulta y Asuntos Prioritarios de RSE en Serena del Mar*

Se tomaron como focos de análisis la comunidad de Tierrabaja y la de Manzanillo del Mar ambas ubicadas en el sector rural de la Localidad II, denominada De la virgen y turística (por la ciénaga del mismo nombre) con un número de habitantes de 1.184 para Tierra Baja, según el censo del Consejo Comunitario a junio de 2014 y de 715 habitantes para Manzanillo del Mar. Estas comunidades son mayoritariamente afrodescendientes, caracterizadas por condiciones de vulnerabilidad dadas por la pobreza, alta informalidad, falta de formación, limitaciones en infraestructura comunitaria, poca conciencia ambiental entre otros, las cuales además son aspectos comunes en las poblaciones rurales de la región.

Entre los asuntos pactados se encuentra aspectos de generación de capacidades para satisfacer necesidades básicas como la educación y la salud; aquellos aspectos relacionados con oportunidades para el desarrollo como la formación para el trabajo y la generación de empleo, la cultura y el medio ambiente; adicionalmente, para el análisis, se tuvo en cuenta las acciones de Responsabilidad Social (voluntarias) que implementa la empresa, ejecutadas por su fundación y que se apartan de los acuerdos de consulta, tal como ya se ha reseñado, las empresas del estudio vienen ejecutando acciones paralelas que permiten tener o mantener un relacionamiento fluido con las comunidades en la visión política de la RSE, y por las mismas dinámicas de necesidades insatisfechas y brechas de progreso de estas comunidades afro; las dimensiones de consulta, como se aprecia están

claramente alineadas a variables de calidad de vida, progreso social y desarrollo humano.

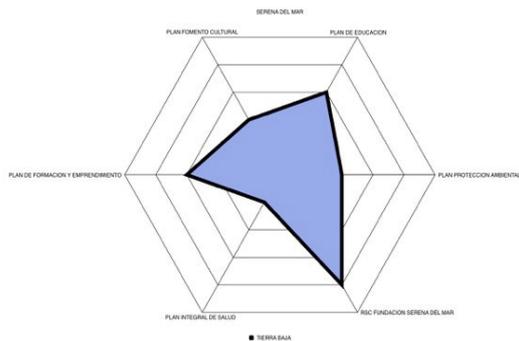


Figura 1. Diagrama Radar de cumplimiento comunidad de Manzanillo de

Fuente: elaboración propia grupo IDERSE

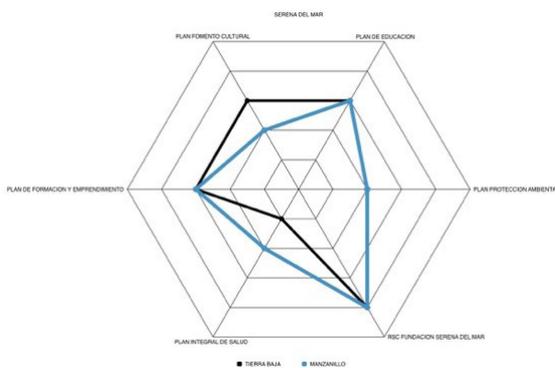


Figura 2. Diagrama Radar de cumplimiento comunidad de Tierra Baja

Fuente: elaboración propia grupo IDERSE

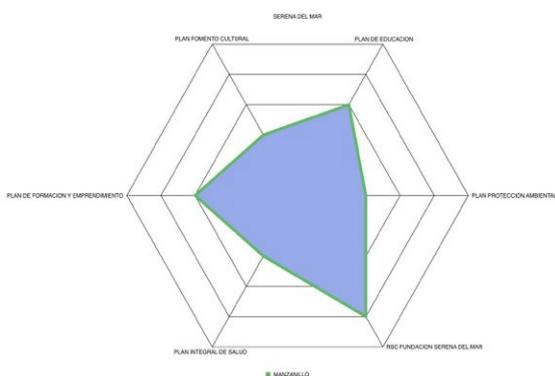


Figura 3. Diagrama conjunto de Serena del Mar

Fuente: elaboración propia grupo IDERSE

Como se observa en la gráfica integrada los ámbitos obligatorios más ejecutados por la empresa son la educación, el empleo, la formación para el trabajo y el emprendimiento en ambas comunidades y adicional el ámbito Cultural en Tierra Baja, que es la comunidad con mayor desarrollo en la ejecución del proyecto actualmente, la Fundación por su parte mantiene una dinámica de RSE propia de su objeto misional, que según la visión de los gestores de la empresa ha contribuido a la mejora de las condiciones de calidad de vida.

Es de anotar, que para las comunidades el tema de oportunidades en educación, trabajo, formación para el trabajo y fortalecimiento o emprendimientos es de suma importancia, dado que su estado de vulnerabilidad por pobreza, solo puede ser transformado por capacidades y oportunidades que permitan tener un ingreso adecuado y digno, que garantice más de los mínimos vitales y permita superar los altos índices de informalidad caracterizados por la economía del rebusque, lo que se constituye en una de las trampas de la pobreza producto de las brechas de desigualdad que los aqueja desde tiempos históricos, sin embargo hasta tanto la investigación no aborde un análisis estadístico completo de la percepción comunitaria, nos quedamos con la observación participante inicial.

Como lo evidencia Gaviria de otros autores, muchas de las condiciones heredadas de una generación a otra determina en gran parte la posibilidad de ascender o descender en términos de ingreso, educación, ocupación; estas condiciones constituyen el mecanismo intergeneracional que puede perpetuar la pobreza y la falta de oportunidades en una sociedad. (Gaviria,2002).

Este concepto de desarrollo local es al que le apunta la comunidad con las dimensiones de asuntos pactados y estos mismos son los visualizados por la empresa al promocionarse como incluyente, bajo este tipo de relacionamiento la empresa se compromete como instrumento de ascenso.

## Gestión de la Responsabilidad Social en Puerto Bahía

Puerto Bahía es un terminal portuario a gran escala de acceso público, con infraestructura de talla mundial para el manejo de importaciones y exportaciones de hidrocarburos; fue el primer gran proyecto de la región con obligatoriedad en el proceso de acuerdos por Consultas Previas, proceso que inicio en el 2009 determinando cuatro comunidades como el área de influencia: Ararca, Santa Ana, Pasacaballos y Bocachica. Sin embargo, por procesos legales, una quinta comunidad logró en juzgados la vinculación como comunidad afro impactada por el proyecto, la comunidad de Barú.

Puerto Bahía pertenece al grupo empresarial Pacific Infrastructure, la cual expresa en su filosofía el compromiso con el desarrollo íntegro y honesto de cada una de sus actividades. Como compañía y personas, respetan tanto las iniciativas individuales, como el crecimiento personal, además de permanecer abiertos y flexibles a nuevas oportunidades. Así mismo, están comprometidos en construir colectivamente con las comunidades del área de influencia, manteniendo los más altos estándares internacionales de Sostenibilidad.<sup>3</sup>

La RSC del puerto se trabaja de la mano de lineamientos generales desde su gobierno corporativo con cinco políticas claras de actuación, destaca la *Política Corporativa de Gestión Social y Ambiental para Pacific Infrastructure y sus compañías vinculadas*, con la cual acogen y dan cumplimiento a los lineamientos de acción definidos por las leyes nacionales/territoriales y las normas de desempeño sobre sostenibilidad ambiental y social de la Corporación Financiera Internacional IFC, cuyos principios son: Respeto y promoción de los derechos humanos, evaluación y manejo de riesgos e impactos ambientales y sociales, eficiencia en los recursos y prevención de la contaminación, salud y segu-

ridad de la comunidad, adquisición de tierras y reasentamiento involuntario, conservación de la biodiversidad y manejo sostenible de los recursos naturales vivos, pueblos indígenas y comunidades étnicas, patrimonio cultural.

Otra de la políticas de actuación que llama la atención de la RSC del puerto, es la *Política de Responsabilidad Social en la selección y vinculación de la mano de obra local para actividades contratadas y subcontratadas*, en cuyo alcance se establece que Pacific Infrastructure desde su responsabilidad social, asume el compromiso de promover el desarrollo de nuevos negocios de infraestructura, en un marco de corresponsabilidad social y ambiental con sus grupos de interés en las áreas de operación de la empresa y de las compañías vinculadas, orientadas a un desarrollo sostenible; sus lineamientos generales son: Respeto y promoción de derechos humanos, trabajo y condiciones laborales, organizaciones laborales, trato justo y no discriminatorio, fuerza laboral, seguridad en el trabajo, trabajo infantil y trabajo forzoso.

Es importante anotar que la Responsabilidad Social Empresarial en Puerto Bahía, la implementa y ejecuta desde la Fundación Empresarial Puerto Bahía, la cual es una entidad de extensión social que trabaja con las comunidades dentro de las zonas de influencia del proyecto, mediante iniciativas para la reducción de la pobreza y la exclusión social.

Dentro de la ruta metodológica de proceso de consultas, Puerto Bahía inició con una socialización y relacionamiento previo desde el año 2009, obtuvieron primero su licenciamiento ambiental y luego fueron avisados que deberían implementar acuerdos de licencia social, la Directora de la Fundación Puerto Bahía señaló que arrancaron como un dialogo entre iguales, básicamente con una capacitación de la Ley 70 del 93 en el proceso de consultas, que trata del reconocimiento de la comunidades afro rurales,

<sup>3</sup> <http://espanol.pacinfra.com/about-us/vision-strategy-values/>

de la propiedad colectiva, la identidad cultural y los derechos de comunidad negra como grupo étnico, el proceso duró tres meses entre apertura y protocolización, luego volvieron a reiniciar otro segundo proceso con la modificación de la licencia ambiental que incluyó a la comunidad de Barú y por lo tanto la inclusión de los mismos en los acuerdos sociales.

Desde la visión de la empresa, la inversión monetaria ha sido mayor a los especificado en los acuerdos, solo sumando los gastos administrativos y de gestión de la fundación se adicionan recursos importantes a la acción social, además sostienen que a pesar de haber terminado los compromisos de acuerdos exigidos, ellos siguen invirtiendo en los programas de piscicultura, en formación en administración, finanzas, comercio, entre otras como fortalecimiento a ese colectivo.

Los ejes representativos en el Acuerdo, fueron: Capacitación, educación y cultura, manejo pesquero, concientización ambiental, mano de obra local, información, comunicación y participación. Estas son líneas similares a las que desarrolla la Fundación en sus ejes de intervención, lo que demuestra efectivamente que la Fundación es la que tiene el liderazgo de acción en la RSE y los seguimientos de los acuerdos protocolizados en consulta.

Es importante anotar, que el hecho de hacer parte de IFC del Banco Interamericano de Desarrollo BID, hace que la empresa llegue más allá de lo planteado con su Fundación, pues tiene que cumplir con toda una serie de normas sociales, ambientales, de seguridad industrial y salud ocupacional, las que trabaja directamente el Puerto como empresa.

En cuanto a los presupuestos de ejecución de las actividades de RSC de la empresa, se puede señalar que el 25% de los recursos es de gestión y administración, y el 75% restante es para intervención, pues se tiene conciencia dentro de la empresa de la afectación que se causa

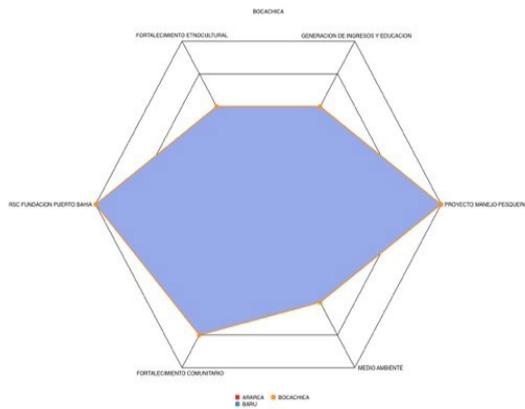
a las comunidades en la transformación de sus actividades de vida establecidas.

Ante la pregunta de cuál es la visión en la calidad de vida de las comunidades en la fase de desarrollo del proyecto y posteriores, la empresa responde que el Estado tiene una deuda histórica con estas comunidades por su abandono, hay una desesperanza aprendida en sus pobladores que no los lleva a interesarse completamente por salir adelante por sus propios medios, y seguir dependiendo de la ayuda asistencial que les da el gobierno a través de programas de Familias en Acción entre otros, realmente no se percibe un tipo de interés en salir adelante, debido a que ese es su contexto histórico, su realidad de vida y su comodidad. Se trata de una población de aproximadamente 1.500 habitantes en Ararca, 15.300 en Pasacaballos, 3.496 en Santa Ana, 3.675 en Barú, 1.800 en Caño del Oro, 9.000 en Bocachica todos ubicados en zona insular con capacidades para la pesca, turismo, artesanías y agricultura. Los pocos que aprovechan estas oportunidades que les ofrece la Fundación, salen adelante y sienten que es una buena opción de vida, pero la verdadera transformación y trascendencia social se dará cuando existan comunidades comprometidas y buenos políticos, recalca la Directora Ejecutiva de la Fundación Puerto Bahía.

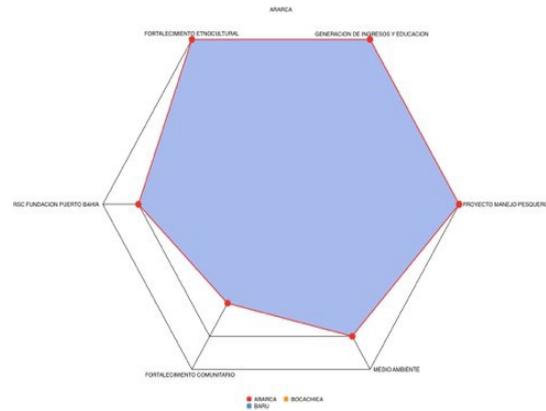
### *Acuerdos de Consulta y Asuntos Prioritarios de RSE en Puerto Bahía*

Para efectos de este análisis, se utilizó como instrumento el protocolo de evaluación según escala Likert estipulada, escogiendo como elementos de análisis las Comunidades de Ararca, Bocachica y Barú, todas ubicadas en la Localidad I, denominada: Histórica y del Caribe Norte. Esta localidad, en su parte continental presenta los mejores indicadores de calidad de vida de la región, pero en su parte insular, que corresponde a los tres territorios de comunidades afro objeto de los acuerdos de consulta, “enfrentan múltiples problemas asociados a la falta de desarrollo económico y social como la

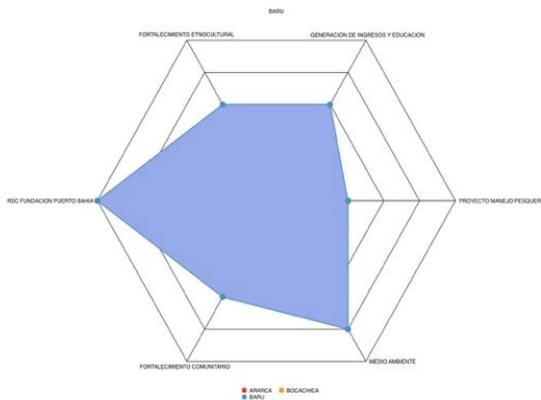
**Análisis comparativo de la licencia social para operar y los modelos de responsabilidad social empresarial en territorios de comunidades afrodescendientes - Estudio de casos Cartagena de Indias-**



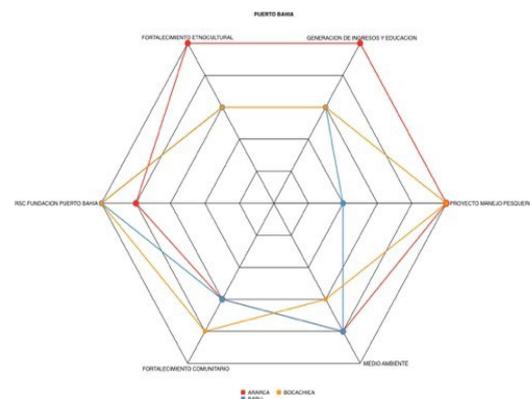
*Figura 4.* Diagrama Radar de cumplimiento Puerto Bahía, comunidad de Bocachica



*Figura 5.* Diagrama Radar de cumplimiento Puerto Bahía, comunidad de Ararca



*Figura 6.* Diagrama Radar de cumplimiento Puerto Bahía, comunidad de Barú



*Figura 7.* Diagrama conjunto de Puerto Bahía

pobreza, desempleo, informalidad, bajo nivel de capacitación, precaria infraestructura física y altos niveles de contaminación ambiental, entre otros.” (Espinosa, Alvis. 2013)

A pesar de contar con una dotación natural favorable para la actividad económica turística, aun no se ven grandes resultados sociales de esta explotación económica que se asoma informalmente o a través de proyectos formales en construcción y desarrollo.

Como se observa en la gráfica conjunta, Puerto Bahía al constituirse como el primer proyecto en implementar consultas previas en la región, es el más avanzado en sus niveles de

cumplimiento, se destacan las dimensiones de cohesión social y organización comunitaria llamada en este caso fortalecimiento comunitario y fortalecimiento etnocultural, los programas de generación de oportunidades correspondientes a el programa de manejo pesquero (determinante para estos territorios rodeados por agua), la generación de ingresos y formación para el trabajo, anotando que en la visión de la empresa todas las inversiones de RSE desde su fundación han contribuido a la transformación de las realidades de estas comunidades, en especial de las personas que han querido aprovechar los proyectos, programas y trabajos que se vienen realizando.

Lo anterior, está en consonancia con investigaciones sobre la pobreza rural de Cartagena, en las que se pone de manifiesto, que el desarrollo social solo se podrá lograr a través del trabajo y empleo digno, que mitigue en algo las condiciones de vulnerabilidad y falta de oportunidades en estas poblaciones que han dejado a un lado sus oficios ancestrales por trabajos informales, que no garantizan un sustento estable restándoles oportunidades. En la actualidad, dos de cada tres integrantes de la población rural de Cartagena desempeñan actividades sin seguridad social, en ambientes de trabajo hostil y con riesgo de pérdida de la inversión, es especialmente preocupante en Bocachica y Tierra Bomba donde supera el 80% de la población trabajadora. (Espinosa, Alvis et al. 2013)

En referencia al tema del medio ambiente, el trabajo inicia por la conciencia ambiental de las personas frente a los grandes recursos naturales que poseen estas islas, la problemática de la erosión costera, el cuidado del mangle y algo de la potencialidad ecoturística de baja densidad que tienen estos territorios.

Es importante anotar que fortalecerlos identitariamente como comunidad étnica, autónoma y raizal es un eje prioritario para el progreso de estos territorios que históricamente se han sentido olvidados y apartados por el Estado, lo cual, en conjunto con las otras dimensiones pactadas va a permitir mejorar la calidad de vida y el bienestar, cambiando las perspectivas de futuro, la conciencia del sujeto y la desesperanza aprendida que aqueja a todas estas comunidades insulares.

### **Gestión de la Responsabilidad Social en Karibana Beach Golf Condominium**

Karibana constituye uno de los desarrollos más grandes de turismo en la zona metropolitana de Cartagena de Indias, localizado en el

kilómetro 12 del anillo vial, entre los corregimientos de Manzanillo y Punta Canoa. Es un lote de 145 hectáreas, donde se realizan obras con enfoque turístico, con un kilómetro de playa concesionada y una vista al bosque natural, al mar y la ciudad de Cartagena.

El proyecto Karibana, consta de tres etapas de edificios residenciales cuya ubicación privilegiada permitirá a sus residentes gozar, ya sea desde las habitaciones a las zonas sociales, de una imponente vista al mar, a la playa o al campo de golf, cada etapa cuenta con parqueaderos, zona de piscinas, accesos vehiculares y peatonales y zonas verdes. Su infraestructura dispone de servicios públicos debidamente aprobados por las empresas prestadoras de servicios de Cartagena.”<sup>4</sup>

El atractivo más importante es su campo de Golf diseñado por Jack Nicklaus, único en Colombia con la certificación más prestigiosa para el Golf mundial por parte de Tournament Players Club TPC y segundo en Latinoamérica después de Cancún, consta de la mejores especificaciones e instalaciones, sus semillas especiales de pasto fueron traídas para resistir los vientos salinos de la ciudad y el sistema tecnológico de riego es satelital, que mide la existencia de la humedad del pasto y riega en el momento exacto. Este campo le ha permitido ser sede de los más prestigiosos eventos del golf mundial y del PGA Tours Latinoamérica.

Respecto a su Responsabilidad Social Empresarial, este proyecto la trabaja desde el Plan de Gestión Social que indica que “a través de una alianza público-privada Karibana le apuesta a la erradicación de la pobreza y a mejorar la calidad de vida de cientos de habitantes de la población de Punta Canoa brindando oportunidades de trabajo e impulsando importantes proyectos productivos”<sup>5</sup>

4 Master plan proyecto karibana, recuperado en <http://karibanacartagena.com/home/master-plan/>

5 <http://karibanacartagena.com/home/plan-de-gestion-social-en-karibana/>

En los archivos digitales de su página web se observa reportes testimoniales de pobladores y gestores del proyecto, en donde se indica que la comunidad de Punta Canoa tenía una vocación netamente pesquera, pero al ir mermando las especies acuáticas esta comunidad se vio inmersa en el desempleo, al llegar el proyecto en el 2008 con el Campo de Golf, el Club de playa y el condominio, se establece una Alianza Pública Privada APP para beneficiar de manera directa a los aproximadamente 1.000 habitantes y sus 198 familias.

La vinculación laboral inició con la fase de empleos no calificados en la obra, dado que había el potencial de mano de obra para estas labores, luego en el 2012 en alianza con la Agencia Nacional para la superación de la pobreza ANSPE, implantan sus líneas de acción en educación, salud, recreación y deporte, y se continúa con empleabilidad.

El documental que se encuentra en su página web, finaliza expresando su compromiso social por esta comunidad, se indica que el modelo Zolip (Zona libre de pobreza) de la ANSPE que se está implementando con la comunidad, es el mejor laboratorio de intervención social que se haya podido realizar en Colombia.

En entrevista con la Gestora Social de la empresa sobre el proyecto y su licencia social, se comenta que la empresa inicia su relacionamiento con la comunidad desde el año 2008, sin ningún tipo de obligatoriedad legal, su intervención fue en la generación de ingresos a través de trabajo en limpieza y urbanismo, y formaciones en abono orgánico, modistería, buenas prácticas de manipulación de alimentos, y desde el 2011 que inicia la construcción del proyecto, se vincula prioritariamente gente del pueblo de la mano con las capacitaciones del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.

Según la Gestora Social de la empresa, en el año 2012, en alianza con ANSPE y luego de ser declarada zona libre de pobreza, se siguieron

durante cuatro años por los lineamientos de la Red Unidos y sus dimensiones de intervención, las cuales son trazadas por el Gobierno Nacional (salud, educación y capacitación, nutrición, ingreso y trabajo, habitabilidad, dinámica familiar, bancarización y ahorro, acceso a la justicia). En esos momentos no se hizo Consulta Previa, porque el pueblo de Punta Canoa no se había constituido en Consejo Comunitario racial afrodescendiente.

La funcionaria añade, que el proceso de consulta previa inicia en el 2014 cuando se efectúa toda la ruta metodológica para la licencia social de los acuerdos de consulta, ya que el Consejo Comunitario estaba conformado y aplicaba a la Ley 21 de 1991, fue un trabajo de tres meses continuos, por un lado, se siguió manejando todo el compromiso voluntario de la RSE y por otro, la consulta previa. Según la empresa hasta ese momento se habían ejecutado en un 90% el cumplimiento de logros, el 10% restante corresponde al tema ambiental, punto destacado en sus acuerdos. En dicha ejecución, toda el área de gestión social de la empresa participa en la consecución de logros, desarrollándolos de manera armónica con la comunidad, ha habido muy pocos conflictos. Se aclara que el seguimiento de las Consultas corresponde al área legal de la empresa, el área social ejerce un papel de apoyo comunitario y logístico.

En los acuerdos se pactaron además de los ejes sociales, el eje medioambiental. En lo social Karibana ha aportado aproximadamente 1.500.000 millones de pesos correspondiente al 42% de la inversión total en la zona. Cabe aclarar que los asuntos prioritarios para la empresa en los ejes sociales son: salud, educación, trabajo e ingreso y cultura, recreación y deporte. las siguientes descripciones son tomadas del documento Dimensiones Punta Canoa RSE 2012-

Respecto a la calidad de vida, la empresa piensa que la gente se ha apropiado de los procesos, se identifican a sí mismos dentro de los procesos de transformación. Es importan-

te señalar que también los mismos clientes de proyecto o los clientes finales de Karibana se han vinculado a estos procesos con donaciones, voluntariado, etc.

Con respecto a la gestión adelantada, la Gestora social de la empresa manifiesta:

“Se generó confianza en el territorio, entre la comunidad, las instituciones, la empresa y otras ONGs; tienen autonomía y apropiación de sus propias necesidades, se interesaban en estudiar para sus proyectos de vida, pedían asesorías para mejorar su formación y puesta en marcha, además sobrepasaron metas de empleo local, el 50% de la mano de obra empleada en el proyecto es nativa, muy por encima de 35%-40% pactado en la consulta. toda esta intervención ha sido integral, porque no solo es pensada en la persona trabajadora o emprendedora, sino que se trabajó de manera global para mejorar los temas de familia, niñez, vivienda, servicios públicos entre otros.”.

#### ***Acuerdos de Consulta y Asuntos Prioritarios de RSE en Karibana Beach Golf Condominium***

El corregimiento de Punta Canoa está localizado en la zona norte de Cartagena de Indias, como es común en las comunidades rurales e insulares de la región, la vulnerabilidad es visible en un territorio con una población para el año 2012 de 875 habitantes, discriminados en 459 hombres y 416 mujeres, en su mayoría afrodescendientes, organizados alrededor del Consejo Comunitario, con un nivel de dependencia demográfica de 0,76 similar al 0,8 propio de las de poblaciones que presentan extrema pobreza según el Departamento de Prosperidad Social (DPS). Es un pueblo con vocación pesquera, que vive en consonancia con sus tradiciones culturales y mantienen la estructura de familias rurales (Banco Mundial, 2004).

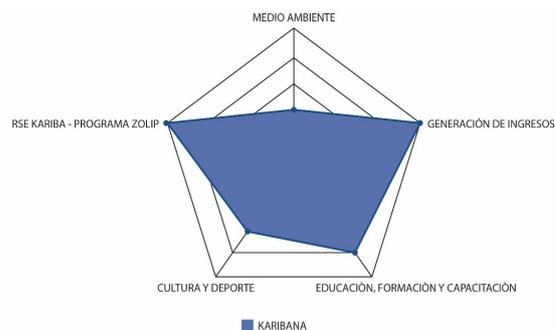


Figura 8. Diagrama Radar de cumplimiento Karibana, comunidad de Punta Canoa

Al iniciar el proyecto, las brechas más relevantes que se encontraron, eran la Educación, el desempleo, la informalidad, la falta de capacitación pertinente, la pobreza, la infraestructura física, los bajos niveles de participación comunitaria.

Como Karibana Beach Golf Condominium, tenía desde el 2008 intervención social en la Zona como aliado de la Agencia Nacional de Superación de Pobreza Extrema, con un modelo claro demarcado por la red unidos, lo acordado en el 2014 fue casi en su totalidad medioambiental.

Al ver la gráfica, se observa que las dimensiones ejecutadas con esta comunidad, corresponden a su propio modelo de RSE alineado a las políticas públicas de superación de pobreza extrema y desarrollo humano, que está asociada a la de generación de ingresos a través de la vinculación laboral o proveeduría inclusiva, seguido del tema de educación, formación y capacitación para poder dotar a los pobladores en el desarrollo de este proyecto con las capacidades y habilidades requeridas.

En lo atinente a la inversión de Karibana en RSE, se encontró que la inversión total de Karibana en su gestión social en el periodo 2012-2016 fue de \$1.272.166.000 millones de pesos y de los aliados públicos y privados \$2.997.660.000, con esta inversión la gestión social de la empresa asume que está teniendo

un alto impacto en el desarrollo de la comunidad, en sus dinámicas diarias y oportunidades de vida.

El eje cultural y deportivo se ha ejecutado según lo acordado, en cumplimiento al cierre de la Zolip (Zona libre de pobreza), sin embargo, el eje ambiental no fue tenido en cuenta o no se le dio la importancia en el relacionamiento con esta población, esto debido a que las problemáticas estructurales de pobreza fueron prioritarias. Todo cambio a partir del 2014, luego de que el proyecto ya estaba construido y cuando se llevó a cabo la consulta previa del de ese año, es en ese momento donde el eje ambiental cobra la importancia requerida, al punto que el acuerdo que se suscribe, es en un 90% ambiental, y el resto, un 10% son los asuntos prioritarios que se venían trabajando desde el acuerdo anterior.

Por observación y tras un análisis simple del territorio, se visualizan mejoras en sus casas, vías, infraestructura de servicios públicos y colegios, en donde la empresa ha sido el gran motor de este mejoramiento y el jalonador de toda la inversión pública que llegó a este lugar, debido en parte a la sensibilidad social de los accionistas y el compromiso social de sus gestores y directores.

No obstante, para evidenciar un desarrollo social real que implique el logro de capacidades humanas, estos procesos deben ser participativos, equitativos y sostenibles, en donde prime la libertad, la equidad y la justicia social, por lo que será importante posteriormente ver los cambios en indicadores de desarrollo del este territorio luego de toda inversión pública y privada realizada, no solo en percepción de calidad de vida de sus pobladores, la visión de la empresa, sino en cifras oficiales.

### **Gestión de la Responsabilidad Social en Surtigas –Surtidora de Gases del Caribe S.A- E.S.P**

Surtigas es una empresa colombiana prestadora de servicios públicos, dedicada principalmente a la distribución y comercialización de gas natural, en 47 años ha trabajado con pasión y visión innovadora en los procesos, con miras a afianzar su liderazgo. Filial de la Corporación Promigas, una de las compañías más reconocidas del sector de gas natural en América Latina, que desarrolla negocios de transporte y distribución de gas natural y energía eléctrica, su área de influencia son los departamentos de Bolívar, Córdoba, Sucre y Antioquia, en donde han conectado 152 poblaciones al servicio de gas natural, atendiendo a 650.276 usuarios residenciales, 7.385 usuarios comerciales y 264 industrias, así lo expresa su Reporte de Sostenibilidad 2015 bajo la metodología GRI.

En sus políticas corporativas recuperadas de la página principal de la empresa, Surtigas se compromete a desarrollar una organización socialmente responsable, buscando permanentemente el equilibrio entre los componentes económico, ambiental y social, con eficiencia, eficacia y efectividad, en un ambiente ético.<sup>6</sup>

El esquema general de RSE viene alineado a los enfoques de Ciudadanía Corporativa basados en las Teorías Políticas de la RSE, planteando que en “Surtigas nos reconocemos y actuamos como un ciudadano corporativo, asumiendo como prioridad el respeto por nuestros empleados, las comunidades, los clientes y por el medio ambiente. Cada día trabajamos por acercar la empresa con la sociedad a través de un Modelo de Gestión Sostenible”.

Cabe resaltar que es una de las empresas con mayor experiencia y reconocimiento en prácticas de Sostenibilidad y Responsabilidad Social

<sup>6</sup> <http://www.surtigas.com.co/quienes-somos.php#ancla>

de la Región, liderando esquemas de gestión social mucho antes de que se practicara la Licencia Social para operar según las Consultas Previas en el Caribe Colombiano.

La empresa desarrolla toda su gestión comunitaria y medio ambiental a través de la Fundación Surtigas, se recupera de su página web que son, una fundación empresarial, actor de desarrollo social que contribuye con la sostenibilidad, la cual cumple sus roles orientada a generar valor compartido mediante la construcción colectiva de escenarios más equitativos, vivibles y viables.

El rol interno de la Fundación Surtigas, se basa en la consolidación del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial de Surtigas; Gestionando la inclusión del enfoque de sostenibilidad en la cultura organizacional de la empresa. Su rol externo es como un canal que establece procesos de diálogo con las comunidades, a través de un enfoque de Desarrollo de Base que posibilite el Desarrollo Local.

Entre los años 2012 y el 2015, se afianza la Visión de Sostenibilidad y se evidencia como la fundación genera valor a Surtigas de varias formas; facilitando el acercamiento y el diálogo entre la empresa y la comunidad, desarrollando capacidades de RSE y sostenibilidad al interior de la organización, identificando oportunidades de innovación social, contribuyendo con la licencia social para operar, apoyando en la minimización de riesgos sociales y aportando a la construcción de reputación. Recuperado del documento 10 años para la Historia (Fundación Surtigas. 2015)

En entrevista con la empresa para indagar todo el proceso que se ha seguido en el tema de Consultas Previas en Cartagena, representantes de la Fundación y de la Secretaría General de la empresa, comentaron que el proceso se inició en cuatro poblaciones de la Isla de Tierra Bomba por el proyecto de llevar el gas natural domiciliario a esta Isla, por medio de gasoductos que atraviesan la Bahía de Cartagena; en este comienzo

la Fundación juego un papel muy importante con el relacionamiento previo, al encargarse directamente de encuestas, sondeos y la formación de los encuestadores nativos para el proceso de decisión de la comunidad, sobre si querían recibir el gas o no; una vez surtido este proceso de legitimación, el área de asuntos corporativos de la organización Promigas y Jurídica de Surtigas fueron los encargados de los procesos de consulta previa que cerraron en abril de 2015 para este caso; El papel de la Fundación fue solo relacionamiento con la comunidad.

Según los entrevistados de la empresa, el proceso de consulta previa fue muy fluido y rápido, logrando la protocolización en 3 a 4 meses, siguiendo la ruta metodológica propuesta por el Ministerio del Interior y sus protocolos internos. En cuanto a seguimientos se lograron efectuar talleres de salud y seguridad con los pobladores de Punta Arena y Tierra Bomba, así mismo se ejecutaron presupuestos en logística del manejo del gas como temas acordados. La Fundación no responde directamente por estos cursos, ya que ella se limita a los programas sociales que formulan en su plan de acción, pero si los apoya por petición del área encargada, se resalta que se está muy pendiente de la contratación de mano de obra local. Entre los programas que sí responde la fundación y que tiene injerencia directa están: uso seguro del gas, promover el uso del gas domiciliario y las prácticas de HSE, su directora entra a comités de gerencia de la empresa cada mes, presenta los presupuestos de trabajo para los programas de becas, lectura, empleabilidad y fortalecimiento del tejido social.

Frente a la pregunta sobre la mejora de la calidad de vida de las poblaciones con licencia social, la empresa considera que las comunidades ya tienen discursos claros e intereses económicos particulares (miran que pueden obtener en el proceso), ponen de ejemplo gastos de reuniones desorbitados, lo que genera una sensación de abuso por la cantidad de dinero que se pide para temas logísticos. Piensan que, si han trabajado en la mejora de la calidad de vida de muchas pobla-

ciones en consonancia con el objeto misional de su compañía de servicios públicos domiciliarios que está reglamentada por el Estado, en casos concretos se llevan gas a algunas poblaciones por las que pasa cerca un gasoducto, mejorando su calidad de vida, aun siendo esto no rentable, lo que es una muestra de su compromiso con las políticas de RSE de la organización. Tienen la creencia que esta política de Licencia Social, está siendo utilizada por comunidades para garantizar sus necesidades básicas insatisfechas NBI, por la Insuficiencia del Estado en cubrir las. Finalizan diciendo que los beneficios son evidentes, uno es el propio servicio público de gas natural domiciliario, estable y seguro, la mejora en la calidad de vida diaria y el bienestar de las familias.

En reunión posterior con La Fundación Promigas, se comenta por parte de los entrevistados, que estos procesos son exitosos si se generan relaciones de confianza, construcción y permanencia de la misma. Pero ellos al ser parte de la mayor empresa de gases del país y luego de múltiples procesos de licenciamiento social, saben que hay intereses muy grandes y variados en estos, y que solo salen a relucir los intereses de la Empresa; es común ver conflictos de intereses en los propios miembros de las comunidades, pues se van revistiendo de poder y esto trae tensiones al interior, muchas veces por privilegiar estos intereses particulares frente a los comunitarios. Recalcan que es bueno indagar en las comunidades como punto focal de esta investigación, como se percibe la ética de poder, el liderazgo comunitario, las vías de hecho, las veces de ruptura del dialogo, entre otros temas. Así mismo ratifican que ellos como Fundación Promigas son un actor comprometido con la calidad de vida de la sociedad, van mucho más allá de los territorios con líneas de conexión en servicio domiciliario, dado que su visión de sostenibilidad permea a toda la empresa y se mueven plenamente desde la voluntariedad como actores sociales.

Es importante mencionar, que los temas de

relaciones con las comunidades, licencia social y de obligatoriedad corresponde a la vicepresidencia de asuntos corporativos de la Corporación.

### *Acuerdos de Consulta y Asuntos Prioritarios de RSE en Surtigas –Surtidora de Gases del Caribe S.A- E.S.P*

Al visualizar lo protocolos de consulta previa de Surtigas, comprobamos exactamente lo comentado en la entrevista, Surtigas no hace responsabilidad social a través de sus acuerdos, lo hace en planes que desarrolla al interior de la Empresa y desde su Fundación, lo que vemos en los documentos es meramente el impacto de la implementación de gas natural domiciliario y sus tuberías de transporte, protocolizados en tres componentes : un componente económico que incluye todo el tema de contratación de personal para las obras, mejoras locativas de vivienda, re-socialización y reubicación laboral de personas que trabajan comercializando otros combustibles, y algo de apoyo hacia la pesca. Otro componente socio cultural, muy atado a la cultura del gas, su correcta manipulación, la mejora de lugares intervenidos y algunos cursos de fortalezas comunitarias, y por ultimo un componente ambiental bastante detallado, ya que el trabajo genera excavaciones, desechos de la operación, operación al aire libre y otros asuntos de prioridad en el manejo ambiental de un territorio insular.

Las comunidades escogidas con elementos de prueba son Caño del Oro y Tierra Bomba, localizadas en la Isla de Tierra Bomba a 10 minutos de la ciudad por vía marítima, con población mayoritaria afrodescendientes, mulata y negra que habita esta isla desde tiempos coloniales, con actividades económicas principales como la pesca, el pilotaje de lanchas, algo de turismo y comercio informal. Es preciso anotar, el daño actual que sufre la bahía por contaminación ha obligado a los nativos a buscar nuevas alternativas laborales, dado que la captura de especies ha disminuido notablemente, además se debe resaltar, que estas comunidades de afrodescendientes, son poblaciones que, a pesar de estar cerca

al sector urbano de la ciudad de Cartagena, han padecido un abandono total del Distrito en infraestructura básica, sin vías terrestres de acceso, sin agua potable ni alcantarillado, sin servicio de gas domiciliario (esfuerzo que hace Surtigas y es el objeto del caso), y con un precario servicio de energía eléctrica.

En el corregimiento de Caño del Oro habitan 1708 personas aproximadamente, 48% hombres y 52% mujeres. El 40,5% de la población es menor de 24 años. Con altas tasas de informalidad laboral, viviendas con carencias de servicios públicos, hacinamiento y dependencia económica. Este último factor, se constituye en un elemento bastante complejo, ya que cuando hay dependencia económica de un jefe de hogar que se reconoce como afrodescendientes, el riesgo de ser pobre del resto de integrantes se eleva en 2,9% frente a otros hogares de otra etnia, conclusiones de estudios realizados en nuestro país frente a las desigualdades de las comunidades afrodescendientes.

El corregimiento de Tierra Bomba con aproximadamente 2.689 habitantes de acuerdo a la encuesta aplicada por el Instituto de Estudios para el Desarrollo de la Universidad Tecnológica de Bolívar en el 2012, representa el 28% de todos los habitantes de la Isla de Tierra Bomba, fundamentalmente su población es joven, dado que el 52% de ellos son menores de 24 años. El corregimiento, presenta los mismos problemas de todas las comunidades de la Isla, con el agravante de una gran erosión costera que representa un alto riesgo de desastres a las viviendas localizadas a las Orillas del Mar Caribe, toda la infraestructura del territorio sufre los embates del incremento del mar y su fuerte oleaje.

Tal y como se observa en la gráfica y correspondiente con los acuerdos, la empresa Surtigas solo ha pactado en tres ejes los cuales están relacionados directamente con la ejecución específica del proyecto, la instalación de la tubería del gas, la socialización de su uso, la mitigación de impactos ambientales del mismo, el soporte de la



Figura 9. Diagrama Radar de cumplimiento Surtigas, comunidad de Surtigas,

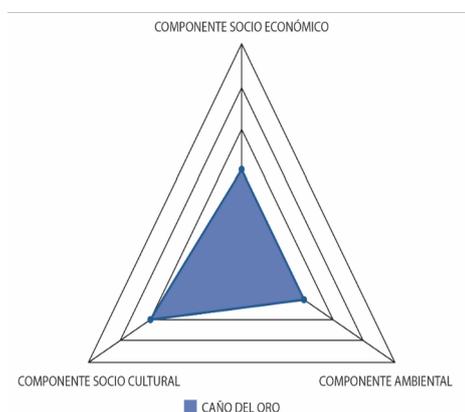


Figura 10. Diagrama Radar de cumplimiento comunidad de Tierra Bomba comunidad de Caño del Oro.

empresa en todo este proceso y un eje socio económico de inclusión productiva y empleo que es considerada la bandera de cualquier intervención en estas poblaciones, carentes de oportunidades formales de empleo y medios de subsistencia para un calidad de vida digna. Caño del Oro al localizarse al interior de la Bahía de Cartagena, cuanta con mayor grado de cumplimiento en sus acuerdos, pues existe mayor facilidad de interconexión; Tierra Bomba al encontrarse localizada en la parte norte de la Isla y colindar con mar abierto hace el proceso de conexión más complejo, también por tener mayores necesidades de infraestructura pública y mayor número de habitantes que dificulta el consenso.

Como se puede apreciar la empresa lleva solo dos años de relacionamiento, un avance de leve a moderado, pero también se anota que de los casos de estudio es la empresa con licenciamiento social más reciente, por lo cual sus grados de avance resultan coherentes.

Finalmente en el caso Surtigas constatamos que su licenciamiento social es un aparte de la operación de la empresa, se relaciona con el trabajo de su sistema de sostenibilidad empresarial y RSE como grupo de interés, pero no ha sido generado por estos procesos, y al ser una empresa de naturaleza pública y tener gran cobertura en el país, ha ido desarrollando metodologías propias para separar las grandes necesidades de estas comunidades en aspectos de pobreza multidimensional y sus esquemas de impactos por proyectos que requieren acuerdos de consulta.

## Conclusión

Cada uno de estos territorios y comunidades raizales tiene una gran riqueza natural, cultural y paisajística, en los que podrían generarse dinámicas de turismo rural o ecológico de baja densidad, sin embargo, las necesidades en materia de desarrollo social y económico que presentan sus pobladores son preocupantes en materia de infraestructura básica, servicios públicos, salud, educación básica y formación para el empleo.

Las carencias a que se ven abocadas estas poblaciones, obedecen en parte al abandono del estado, quien no ha sido capaz de darle solución a la problemática de estas zonas rurales, pobladas por comunidades de afrodescendientes, que en un principio subsistían de actividades ancestrales como la pesca, la agricultura y la cría de animales, pero que luego ante el crecimiento de su población, no generaron los recursos suficientes para satisfacer sus necesidades, estableciéndose de esta forma brechas de desarrollo con el resto de la ciudad urbana.

Las posibles soluciones a la actual problemática de estas comunidades, se refleja en las

pretensiones que ha hecho las comunidades a las empresas que han empezado a desarrollar proyectos en su jurisdicción, materializado en los acuerdos de consultas previas, y que han llevado a dichas empresas a incluir todo este relacionamiento de posibles soluciones dentro de sus esquemas de trabajo responsable, gestión comunitaria y sostenibilidad empresarial.

Muchas de las carencias aquí descritas han configurado la trampa que ha persistido a lo largo de las últimas décadas, en estas poblaciones afrodescendientes, y tal como lo expresa Espinosa y Alvis, la superación de estos círculos que se retroalimentan entre generaciones, debe fundamentarse en la articulación de políticas públicas y privadas que pongan en el centro del desarrollo al crecimiento personal y colectivo de los miembros de estas poblaciones, políticas no solo de dar asistencia de servicios básicos, sino apuntarle a las capacidades de las personas, las cuales deben ser potenciadas a través de la ampliación de oportunidades (2013, P 15)

Las empresas han apuntado el enfoque de desarrollo en temas esenciales, muy comunes con la visión de los pobladores al momento de acordar acciones dentro del licenciamiento social, los temas relevantes son : educación, capacitación, formación para el empleo, Ingreso y trabajo, oportunidades culturales, recreativas y deportivas, salud, calidad de vida, medio ambiente, identidad étnica, infraestructura básica, fortalecimiento comunitario y liderazgo, así es como todos los acuerdos de consultas estudiados son comunes en estas dimensiones.

Esta enfoque de desarrollo se guía por el modelo propuesto de intervención muy utilizado por las empresas minero energéticas de Latinoamérica, pioneras en este tipo de procesos, modelados por Espinosa y Alvis en tres componentes a saber : El componente productivo económico que es esencial por el efecto en la erradicación de la pobreza por ingresos y cambios en la estructuras económicas, entendimiento de la informalidad y las debilidades del mercado

laboral detectadas; el componente social que está relacionado con el derecho a tener acceso y calidad de servicios públicos, educación, educación para el trabajo, salud, nutrición, para alcanzar la equidad, la igualdad de oportunidades y la inclusión; el componente de agencia comunitaria que se puede definir como la capacidad de organización de la comunidad para autogestionar su propio desarrollo, depende de la capacidad de organización y liderazgo participativo, que permita la negociación de diferencias y generación de acuerdos de cooperación público-privadas a beneficio de todo el colectivo. (2013, P 55)

Para algunas empresas, la licencia social otorgada en el protocolo de consulta previa según la Ley 21 de 1991 con comunidades circundantes de minorías étnicas, fue solo el inicio de un modelo de gestión responsable, para otras ha sido un programa más, desarrollado de toda una serie de políticas y prácticas de relacionamiento que han venido gestionando en los últimos años; lo que sí ha quedado expuesto, según sus gestores, es que las empresas han hecho mucho más de lo meramente legal, dado que la misma dinámica con las comunidades y el desarrollo de los proyectos llevan a ejecutar acciones no programadas o a redireccionar asuntos prioritarios conforme a las nuevas realidades.

Estas dinámicas de licenciamiento social y consultas previas, están también asociadas a las teorías de carácter político, es decir, aquellas que prestan atención al poder social que adquie-

ren las empresas en la medida que más influyen en una sociedad, sobre todo al enfoque de Wood, D. y Lodgson, J. (2002) en su trabajo llamado “Business Citizenship: From Individuals to Organizations, Society for Business Ethics” en el planteamiento de la Ciudadanía Corporativa los autores explican que las organizaciones no son entes individuales con autonomía para decidir sus actos, por el contrario, son actores de un entorno el cual los define y, asimismo, ellos definen aspectos de dicho entorno. Esto quiere decir que al ser una organización adquieren una serie de derechos y deberes en un marco que regula tanto el alcance de sus acciones, así como el modo de conseguir sus objetivos (Cancino & Morales, 2008)

Tal como lo comenta Amartya Sen, citado por Espinosa y Alvis (2013) la pretensión es “salir adelante con un poco de ayuda”, existiendo cierta armonía entre los procesos de mercado, los bienes y los servicios públicos de soporte “Estos últimos posibilitan a las personas expandir su capacidad de autoayuda y contribuir al bienestar de los demás; de acuerdo con Sen, este enfoque concibe una interdependencia entre la elevación del bienestar humano y la expansión de capacidad productiva y del potencial de desarrollo” en otras palabras una mejor salud, educación, acceso a servicios públicos, transporte público y movilidad, nutrición, significa en términos de desarrollo, mejora en la calidad de vida, promoción de la productividad y crecimiento económico

## Referencias

- Bustillo, M. (2016). Creación de Valor Social a través de la Licencia Social en Megaproyectos de la ciudad de Cartagena de Indias - Identificación Inicial-. Memorias III Congreso 978-980-128963-0 Investigación aplicada una mirada desde la inter y transdisciplinaridad. Cartagena De Indias: REOALCEL Octubre 2016.
- Cancino, Christian y Morales, Mario (2008) “Responsabilidad Social Empresarial” Departamento Control de Gestión y Sistemas de Información de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. Diciembre de 2008.
- Casarin, Fabio (2011).” El concepto de Licencia Social: su significado y alcance” El Inversor Online.com, recuperado el 15 de Julio de 2015 en <http://elinversoronline.com/2014/11/elconcepto-de-licencia-social-su-significado-y-alcance/>

- Cantillo, U. A. (2013). Evolución, aproximación al concepto. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Espinosa, Aarón y Alvis, Jorge (2013). Pobreza Rural y Desarrollo Humano, Cartagena de Indias, Instituto de Estudios para el Desarrollo; Universidad Tecnológica de Bolívar. Colombia Gaviria, A. (2012) los que suben y los que bajan: Educación y movilidad social en Colombia. En Colombia 2002. Bogotá: Fedesarrollo-Alfaomega
- H, O. P. (2009). La Responsabilidad Social Empresarial Como Base De La Estrategia Competitiva De Hzx. Tesis Universidad Javeriana de Bogotá. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis242.pdf>
- Fundación Serena del Mar, Serena de mar. recuperado de <http://serenadelmar.com.co/fundacion/> Julio 2016
- Puerto Bahía, Plataforma estratégica, recuperado de <http://espanol.pacinfra.com/about-us/visionstrategy-values/> Octubre 2016
- Responsabilidad social Corporativa, Fundación Puerto Bahía (2016) líneas de gobierno en RSC, recuperado de <http://espanol.pacinfra.com/governance/csr/> Octubre de 2016
- Karibana Beach Golf Condominio Cartagena, Master Plan, recuperado en <http://karibanacartagena.com/home/master-plan/> Agosto de 2016
- Punta Canoa (2015) video de plan de gestión social Karibanna Beach Golf condominium, recuperado en <http://karibanacartagena.com/home/plan-de-gestion-social-en-karibana/> agosto 2016
- Surtigas (2016) Informe de Gestión 2015” Documento 10 años para la Historia “ Fundación Surtigas, recuperado en <https://es.slideshare.net/capacitarse/rse-informe-de-sostenibilidad-2015de-surtigas>, Septiembre de 2016
- Surtigas, Quienes somos, recuperado en <http://www.surtigas.com.co/quienes-somos.php#ancla> Septiembre de 2016
- Villareal, O. Landeta, J (2014). El estudio de casos como metodología de investigación científica en economía de la empresa y dirección estratégica. Universidad del País Vasco.
- Vives, Antonio (2015). Mirada Crítica a la Responsabilidad social Empresarial en Iberoamérica, Volumen III. Disponible en [Cumpetere.blogspot.com](http://Cumpetere.blogspot.com).