

# ANALISIS 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-

### *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, 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 en proyectos representativos y empresas con grandes capitales de inversión, ancladas en la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia; que han tenido que recurrir a las licencias sociales aportadas por las Consultas Previas (convenio 169 de 1989 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 antes de iniciar proyectos de búsqueda y aprovechamiento de recursos naturales en sus territorios, infiriendo el enfoque de aplicación utilizado según las teorías establecidas en RSE y los contextos latinoamericanos.

### *Palabras Claves*

Licencia Social, Responsabilidad Social Empresarial, Gestión Comunitaria.

## INTRODUCCIÓN

En Colombia muchas empresas en sus procesos de expansión y desarrollo, basados en recursos naturales como el gran referente de la economía, se encuentran con límites ambientales y sociales en sus áreas de intervención, a veces por incapacidad del Estado en suplir las necesidades y derechos fundamentales de la población, por abandono o por el flagelo de la corrupción, es entonces cuando las empresas privadas ceden su papel de productor de riqueza y necesitan legitimarse como un actor válido para esas comunidades, solucionando, aliviando o contribuyendo al desarrollo humano de las mismas en temas de capacidades básicas, trazando oportunidades de inclusión y fortaleciendo la agencia comunitaria de estas poblaciones.

Este relacionamiento, es una nueva práctica o actividad incluida en 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, ¿pero que tanto es RSE y que tanto es un asunto legal? ¿cómo es practicada esta RSE con voluntariedad o 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 se 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- en la 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, a manos de empresas privadas que se encargan de suplir esas brechas entre el Estado y las necesidades de sus ciudadanos para garantizar un estado de bienestar.

Finalmente conocer si las empresas han ido mas 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 practica su implementación es parcial, depende de lo que la empresa considere sus “impactos” y de sobre quién o qué cree que los tiene, 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 de comunidades afrodescendientes reconocidas por la Ley 70 de 1993, que en la Cartagena de Indias y sus alrededores, es el 36,5% de la población, propiciado por la naturaleza historica de la ciudad al ser el principal puerto esclavista de America en épocas coloniales, y que concentra el 7,4% de la población Afro de todo el pais, según estudios de la Cepal; estas comunidades determinarán el tipo de aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial y el uso de las consultas previas como herramientas de control y medición del Estado Colombiano.

Teniendo en cuenta que 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), y tiene dentro de sus enfoques el Político donde la meta principal es el poder de la organización en la sociedad y su papel en el campo político. Teoría se basa 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 contrayentes 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, entendiendo que la Consulta previa es un proceso que garantiza el derecho constitucional de participación de las minorías étnicas de Colombia, reconocido por el convenio 169 de 1989 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, 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 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 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 sostenibilidad, páginas corporativas, observación directa y entrevistas con los responsables por parte de las empresas, dicha información fue analizada minuciosamente y calificadas 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 INVESTIGACION

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

Serena del Mar es un mega proyecto urbanístico 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 acuíferos, 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, representa en territorio casi una cuarta parte de la ciudad de Cartagena de Indias.

Bajo la misma filosofía del proyecto nace en el 2014 la Fundación Serena de Mar, eje de la Responsabilidad Social de la Ciudad Soñada y especialmente para gestionar los compromisos pactados en los Acuerdos de Consulta Previa con las comunidades de la zona de influencia.

Por lo cual, comprometida 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. Todas sus iniciativas están enfocados en fortalecer las habilidades y capacidades de los habitantes 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, comenta 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 tres comunidades ya que llevan su acción social a 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 bastantes acciones de formación para el emprendimiento, entre otras acciones.

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, se responde que la empresa

considera que si van a transformar vidas y trascender en sus vecinos e influir en el desarrollo del proyecto, dado que las comunidades confían en el proyecto, pues han cumplido con las compensaciones de ley y 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 lineas de intervención.

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

Se tomaron con focos de analisis la comunidad de Tierrabaja y la de Manzanillo del Mar ambas ubicadas en el sector rural de la Localidad II De la virgen y turistica (por la cienega del mismo nombre) con un numero de habitantes de 1.184 para Tierra Baja, con 571 personas en edades de 21 a 59 años o en edad productiva, según el censo del Consejo Comunitario a junio de 2014 y de 715 habitantes para Manzanillo del Mar, comunidades mayoritariamente afrodescendientes, caracterizadas por condiciones de vulnerabilidad dadas por la pobreza, alta informalidad, falta de formacion, limitaciones en infraestructura comunitaria, poca conciencia ambiental entre otros aspectos comunes en las poblaciones rurales de la región, como se han identificado anteriormente.

Entre los asuntos pactados se encuentra aspectos de generacion de capacidades para satisfacer necesidades basicas como la educacion y la salud, aspectos de oportunidades para el desarrollo como la formacion para el trabajo y la generacion de empleo, la cultura y el medio ambiente; adicionalmente, se tuvo en cuenta para el analisis, 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 escrito, las empresas del estudio vienen ejecutando acciones paralelas que permiten tener o mantener un relacionamiento fluido con las comunidades en la vision política de la RSE y por las mismas dinamicas de necesidades insatisfechas y brechas de progreso de estas comunidades afro; las dimensiones de consulta, como se aprecia estan claramente alineadas a variables de calidad de vida, progreso social y desarrollo humano.

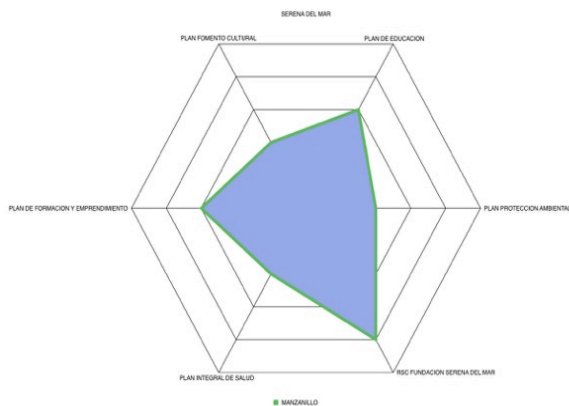


Figura 1. Diagrama Radar de cumplimiento Serena del Mar, comunidad de Manzanillo de Mar

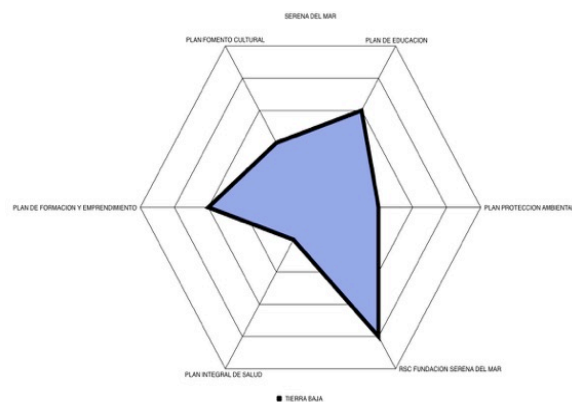
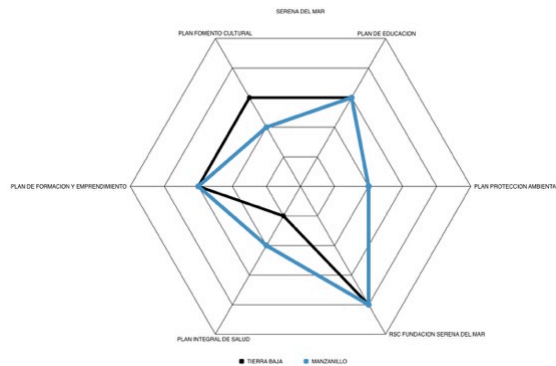


Figura 2. Diagrama Radar de cumplimiento Serena del Mar, comunidad de Tierra Baja



*Figura 3. Diagrama conjunto de Serena del Mar*

Como se observa en la grafica integrada los ambitos obligatorios más ejecutados por la empresa son la educación, el empleo, la formacion para el trabajo y el emprendimiento en ambas comunidades y adicional el ambito Cultural en Tierra Baja, que es la comunidad con mayor desarrollo en la ejecucion del proyecto actualmente, la Fundacion 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, formacion 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, generar una nueva plataforma de vida que garantice más de los minimos vitales y de la economia de rebusque diario a la que estan acostumbrados a vivir y padecer, con altos indices de informalidad laboral entre otras trampas de la pobreza que vienen por las brechas de desigualdad que los aqueja desde tiempos historicos, sin embargo hasta tanto la investigación no aborde un analisis estadistico completo de la percepcion comunitaria, nos quedamos con la observacion participante inicial.

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

## *2. 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, descrita anteriormente, fue el primer gran proyecto de la región con obligatoriedad en el proceso de acuerdos por Consultas Previas, proceso que inició en el 2009 determinando cuatro comunidades como el area de influencia: Araca, Santa Ana, Pasacaballos y Bocaquicha. 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 Bahia 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>1</sup>

La RSC del puerto se trabaja de la mano de lineamientos generales desde su gobierno corporativo con cinco políticas claras de actuación, llamando la atención en particular *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 seguridad 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.

Así como también *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.

Sin embargo en la revisión documental y posterior entrevista a profundidad, se establece que la Responsabilidad Social Empresarial, la implementa y ejecuta desde la Fundación Empresarial Puerto Bahia, 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.

En la ruta metodológica de proceso de consultas Puerto Bahia 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 Bahia indica que arrancaron como un diálogo entre iguales, básicamente con una capacitación de la Ley 70 del 93 en el proceso de consultas que trata del reconocimiento de las comunidades afro rurales, de la propiedad colectiva, la identidad cultural y los derechos de comunidad negra como grupo étnico, todo esto apoyado de asesores, pero luego la Fundación ha

---

<sup>1</sup> <http://espanol.pacinfra.com/about-us/vision-strategy-values/>

actuado directamente, el proceso duró tres meses entre apertura, protocolización, pero 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.

En la visión de la empresa, la inversión monetaria ha sido mayor a lo especificado en los acuerdos, solo sumando los gastos administrativos y de gestión de la fundación se adicionan recursos importantes a la acción social, también teniendo en cuenta que a pesar de haber terminado los compromisos de acuerdos exigidos, ellos siguen invirtiendo en los programas de psicología, 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

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.

Así como también, al 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 torno a los presupuestos de ejecución, se indica que el 25% de los recursos es de gestión y administración, y el 75% de los mismos es para intervención, pues existe la conciencia dentro de la empresa de la afectación que se causa a las comunidades en la transformación de sus actividades de vida establecidas.

Algunos miembros de la comunidad no están muy de acuerdo con el manejo de los recursos, lo que se expondrá de forma ampliada en el siguiente capítulo.

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, se nos responde que el Estado tiene una deuda histórica con estas comunidades por abandono, hay una desesperanza aprendida en sus pobladores que no los lleva a interesarse completamente por salir adelante por sus propios medios, ni de ese estado de ayuda asistencial que les da el gobierno con sus programas de Familias en Acción entre otros, realmente se percibe como ningún tipo de interés en salir adelante, debido a que ese es su contexto histórico, su realidad de vida y su comodidad.

Estamos contando poblaciones de 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 habitantes en Bocachica todos 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, comenta la Directora Ejecutiva de la Fundación Puerto Bahía.



## 2.1 Acuerdos de Consulta y Asuntos Prioritarios de RSE en Puerto Bahia

Para darle vida a este análisis seguimos con el mismo protocolo de evaluación según escala likert estipulada, escogiendo como elementos de análisis las Comunidades de Ararca, Bocachica y Baru, todas ubicadas en la Localidad I: Histórica y del Caribe Norte, que en su parte continental presenta los mejores indicadores de calidad de vida de la región, pero en su parte insular como lo son estos tres territorios de comunidades afro, “enfrentan múltiples problemas asociados a la falta de desarrollo económico y social como la 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.

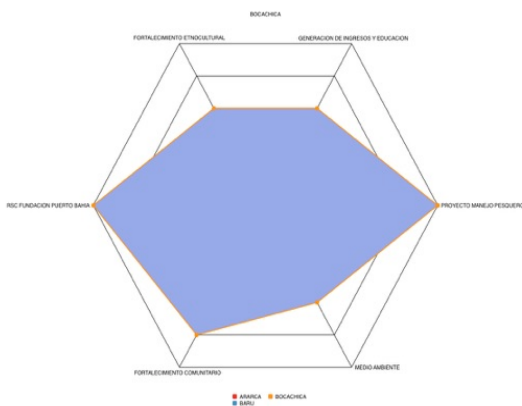


Figura 4. Diagrama Radar de cumplimiento Puerto Bahia, comunidad de Bocachica

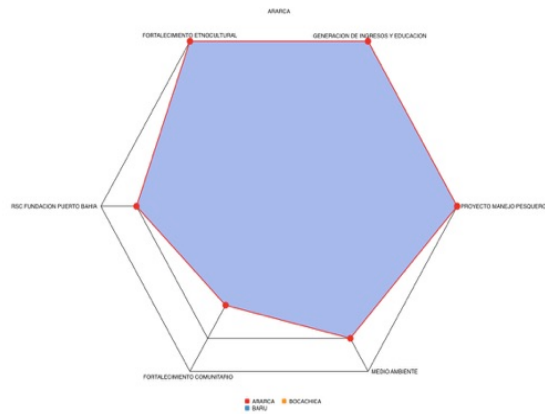


Figura 5. Diagrama Radar de cumplimiento Puerto Bahia, comunidad de Ararca



Figura 6. Diagrama Radar de cumplimiento Puerto Bahia, comunidad de Barú

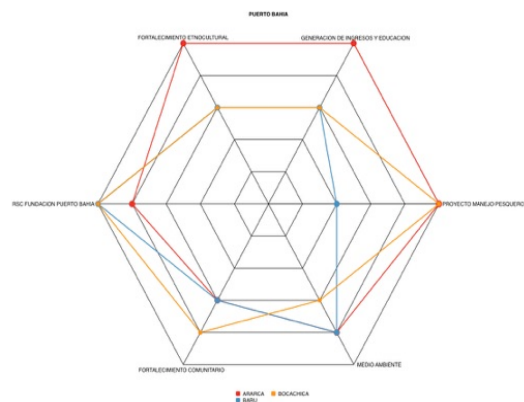


Figura 7 . Diagrama conjunto de Puerto Bahia

Como se observa en la gráfica conjunta, Puerto Bahia 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.

Tal como se anota en investigaciones sobre la pobreza rural de Cartagena, El desarrollo social solo se podrá lograr a través del trabajo y empleo digno que aparte algo de la vulnerabilidad y falta de oportunidades en estas poblaciones que han ido desplazando sus oficios ancestrales por trabajos informales, que no garantizan un sustento estable restandoles 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, y es especialmente preocupante en Bocachica y Tierra Bomba donde supera el 80% de la población trabajadora. (Espinosa, Alvis et al. 2013)

En el 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, la ciudad del mangle y algo de la potencialidad ecoturística de baja densidad que tienen estos territorios.

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, 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.

### *3. 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.

“En un importante lote de 145 hectáreas, donde se realizan obras con enfoque turístico, se viene construyendo con éxito Karibana, con un kilómetro de playa concesionada y una impresionante vista al bosque natural, al mar y la ciudad de Cartagena, este paraíso abre sus puertas al descanso, la calma, la alegría y el buen vivir.

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>2</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

---

<sup>2</sup> Master plan proyecto karibana, recuperado en <http://karibanacartagena.com/home/master-plan/>

TPC y segundo en Latinoamérica después de Cancun, consta de las 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 Cana brindando oportunidades de trabajo e impulsando importantes proyectos productivos”<sup>3</sup>

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 Cana 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 Público Privada APP para beneficiar de manera directa a los aproximadamente 1.000 habitantes y sus 198 familias.

La vinculación laboral inició con la falta 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.

Finaliza el documental expresando su compromiso social por esta comunidad, ya que hacen parte de Punta Cana y son Punta Cana. Se indica que el modelo Zolip de la ANSPE (Zona libre de pobreza) de esta 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 en continuidad con las capacitaciones del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.

Luego de la llegada en el 2012 de la alianza con ANSPE y ser declarada zona libre de pobreza, se siguieron por los lineamientos de la Red Unidos y sus dimensiones de intervención, las cuales son trazadas por el Gobierno Nacional (identificación, salud, educación y capacitación, nutrición, ingreso y trabajo, habitabilidad, dinámica familiar, bancarización y ahorro, acceso a la justicia) durante cuatro años.

En esos momentos no se hizo Consulta Previa, porque el pueblo de Punta Cana no se había constituido en Consejo Comunitario raizal afrodescendiente.

En el 2014 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

---

<sup>3</sup> <http://karibanacartagena.com/home/plan-de-gestion-social-en-karibana/>

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 el momento se ha ejecutado en un 90% el cumplimiento de logros, 10% restante corresponde al tema ambiental, punto destacado en sus acuerdos.

En su experiencia todo el area de gestión social de la empresa participa en la consecución de logros, desarrollandolos de manera armonica con la comunidad, ha habido muy pocos conflictos. Se aclarará que el seguimeinto de las Consultas corresponde al area legal de la empresa, el area social ejerce un papel de apoyo comunitario y logistico.

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 inversion 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 indentifican asi mismo dentro de los procesos de transformación y tambien los mismos clientes de proyecto o los clientes finales de Karibana se han vinculado a estos procesos con donaciones, voluntariado, etc.

“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”. Se finaliza la entrevista diciendo que toda esta intervención ha sido integral, porque no solo es pensada en la persona trabajadora o emprendedora, sino que se trabajo de manera global para mejorar los temas de familia, niñez, vivienda, servicios públicos entre otros.

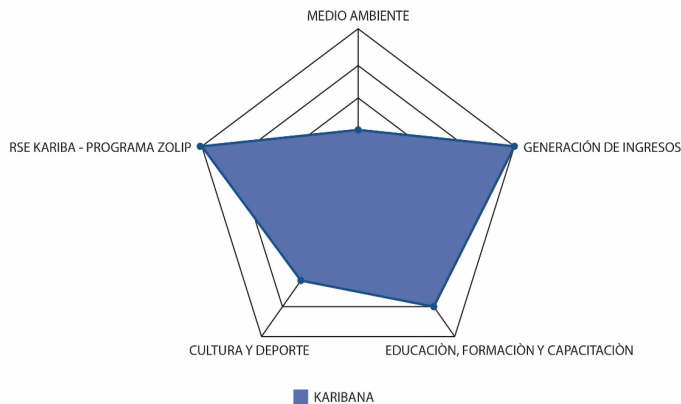
### *3.1 Acuerdos de Consulta y Asuntos Prioritarios de RSE en Karibana Beach Golf Condominium*

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 el territorio de 875 habitantes discriminados como 459 hombres y 416 mujeres, en su mayoría afrodescendientes organizados alrededor del Consejo Comunitario en datos 2012, con un nivel de dependencia demográfica de 0,76 similar al 0,8 de las de poblaciones que presentan extrema pobreza según DPS.

Las brechas destacadas al iniciar el proyecto son la Educación, el desempleo, la informalidad, la falta de capacitación pertinente, la pobreza, la infraestructura física, los bajos niveles de participación comunitaria.

Es un pueblo con vocación pesquera, que vive en consonancia con sus tradiciones culturales y mantiene la estructura de familias rurales (Banco Mundial, 2004).

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 es casi en su totalidad medioambiental.



*Figura 8. Diagrama Radar de cumplimiento Karibana, comunidad de Punta Cana*

Al ver la grafica, se observa que las dimensiones ejecutadas con esta comunidad corresponde a es su propio modelo de RSE alineado a las politicas publicas de superación de pobreza extrema y desarrollo humano, de la mano de generación de ingresos a través de la vinculacion laboral o proveeduría inclusiva , seguido del tema de educación, formación y capacitación para poder acoger a los pobladores en el desarrollo de este proyecto con las capacidades y habilidades requeridas; la inversion 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 publicos y privados \$2.997.660.000, con esta inversion la gestion social de la empresa ve claramente impactos en capacidades, oportunidades y desarrollo de la comunidad , en sus dinamicas diarias y oportunidades de vida.

En el eje cultural y deportivo se ha ejecutado según lo acordado en cumplimiento pleno 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, dado que las problemáticas estructurales de pobreza fueron prioritarias, por lo que tiene el minimo nivel de avance, su importancia solo se evidenció cuando el proyecto ya estaba construido y se llevó acabo la Consulta Previa en el 2014 , es allí cuando cobra la importancia requerida, al punto que su acuerdo es en un 90% ambiental, continuando en un 10% los asuntos prioritarios trabajados inicialmente.

Por observación y tras un analisis simple del territorio, se visualizan mejoras en sus casas, vias, infraestructura de servicios publicos y colegios, en donde la empresa ha sido el gran motor de este mejoramiento, ha sido el jalonador de toda la inversion publica que llegó a este lugar a traves del lobby politico, intereses de progreso en la zona, la sensibilidad social de los accionistas y compromiso social de sus gestores y directores.

Pero para evidenciar un desarrollo social real que implique el logro de capacidades humanas, estos procesos deben ser participativos, equitativos y sostenibles , de manera preponderante la

libertad , la equidad y la justicia social , por ello la desigualdad de estas comunidades con el resto del territorio, es un impedimento para el crecimiento economico real e inclusivo, será importante posteriormente ver los cambios en indicadores de desarrollo del este territorio luego de toda inversión publica y privada una vez finalice la investigación, no solo en percepcion de calidad de vida de sus pobladores, la visión de la empresa, sino en cifras oficiales.

#### *4. 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. Asi lo expresa su Reporte de Sostenibilidad 2015 bajo la metodología GRI.

En sus políticas corporativas recuperadas de la pagina 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>4</sup>

El esquema general de RSE viene alineado a los enfoques de Ciudadania Corporativa basados en las Teorias Politicas 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 practicas de Sostenibilidad y Responsabilidad Social de la Región, liderando esquemas de gestión social mucho antes de que se practicara la Licencia Social para operar segun las Consultas Previas en el Caribe Colombiano.

La empresa desarrolla toda su gestión comunitaria y medio ambiental a traves de la Fundacion Surtigas, se recupera de su pagina 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.

Su rol interno 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.

---

<sup>4</sup> <http://www.surtigas.com.co/quienes-somos.php#ancla>

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, comentan 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 jugó 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, pero una vez hecho el proceso legítimo, el área de asuntos corporativos de la organización Promigas y Jurídica de Surtigas son 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.

Añaden afirmando que el proceso fue 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 han logrado efectuar talleres de salud y seguridad con los pobladores de Punta Arena y Tierra Bomba, así mismo ejecutado presupuestos en logística del manejo del gas como temas acordados.

La Fundación no responde directamente por estos cursos, ya que ella se debe a los programas sociales que formulan en su plan de acción, pero si los apoya por petición del área encargada, se resalta se está muy pendiente de la importancia 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, se cree 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 y se sienten muchas veces abusados 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 poblaciones por el objeto misional de su compañía de servicios públicos domiciliarios y reglamentados por el Estado, en casos concretos que algunas poblaciones como negocio no son rentables, pero cerca va pasando un gasoducto, ellos por su compromiso con las políticas de RSE de la organización llevan el gas a estas comunidades para cambiar su vida diaria.

Así mismo se cree 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 publico de gas natural domiciliario, estable y seguro, la mejora en la calidad de vida diaria y el bienestar de las familias.

En reunion posterior con La Fundacion Promigas , se comenta que estos procesos son exitosos si se generan relaciones de confianza, construccion y permanencia de la misma.

Pero ellos al ser parte de la mayor empresa de gases del pais y luego de multiples 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 comun 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 investigacion, como se percibe la etica de poder, el liderazgo comunitario, las vias de hecho, las veces de ruptura del dialogo, entre otros temas.

Asi mismo ratifican que ellos como Fundacion Promigas son un actor comprometido con la calidad de vida de la sociedad, van mucho más alla de los territorios con lineas 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.

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

#### *4. 1 Acuerdos de Consulta y Asuntos Prioritarios de RSE en Surtigas –Surtidora de Gases del Caribe S.A- E.S.P*

Al visulaizar lo protocolos de consulta previa de Surtigas, comprobamos exactamente lo comentado en la entrevista, Surtigas no hace responsabilidad social a traves de sus acuerdos, lo hace en planes que desarrolla al interior de la Empresa y desde su Fundacion, lo que vemos en los documentos es meramente el impacto de la implementacion de gas natural domiciliario y sus tuberias 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, resocializacion y reubicacion 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 manipulacion, la mejora de lugares intervenidos y algunos cursos de fortalezas comunitarias, 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 via maritima , con población mayoritaria afrodescendientes , mulata y negra que habita esta isla desde tiempos coloniales, con actividades economicas principales como la pesca, el pilotaje de lanchas , algo de turismo y comercio informal.

El daño actual que sufre la bahia por contaminacion ha obligado a los nativos a buscar nuevas



alternativas laborales , dado que la captura de especies ha disminuido notablemente.

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 publicos, hacinamiento y dependencia economica.

Este tema bastante complejo , ya que cuando hay dependencia economica 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 pais frente a las desigualdades de la comunidades afro descendientes.

Asi mismo son poblaciones que sin importar que estan a pocos minutos de la ciudad de Cartagena, han padecido un abandono total del Distrito en infraestructura basica, sin vias 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 energia electrica.

Tierra Bomba con aproximadamente 2.689 habitantes de acuerdo a la encuesta aplicada por el Instituto de Estudios para el Desarrollo de la Universidad Tecnologica de Bolivar en el 2012, representa el 28% de todos los habitantes de la Isla de Tierra Bomba, fundamentada en poblacion joven , dado que el 52% de ellos son menores de 24 años, 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.

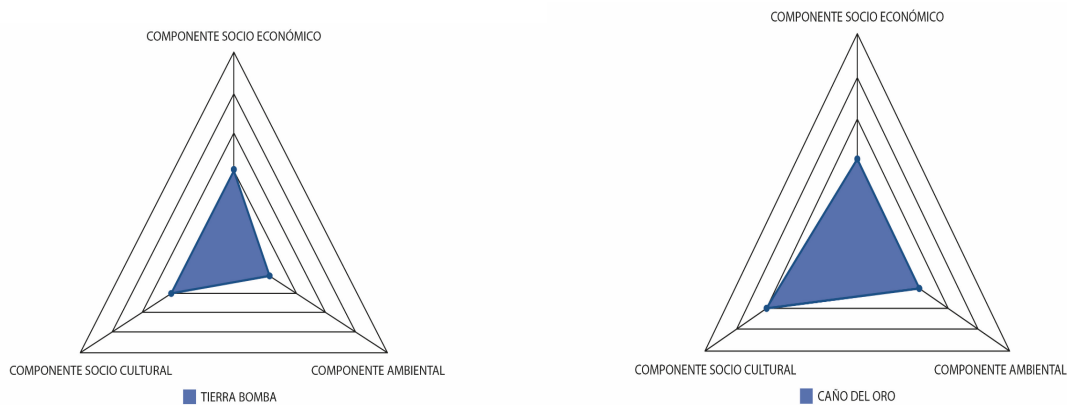


Figura 9. Diagrama Radar de cumplimiento Surtigas, comunidad de Tierra Bomba

10. Diagrama Radar de cumplimiento Surtigas, comunidad de Caño del Oro

Tal y como se observa en la grafica y correspondiente con los acuerdos, la empresa Surtigas solo ha pactado en tres ejes que tienen inicencia total sobre la ejecucion especifica del proyecto, la instalacion de la tuberia del gas, la socializacion de su uso, la mitigacion de impactos ambientales del mismo , el soporte de la empresa en todo este proceso y un eje socio económico de inclusion productiva y empleo que es considerada la bandera de cualquier intervencion 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 interconexion ;

Tierra Bomba al encontrarse localizada en la parte norte de la Isla y colindar con mar abierto hace el proceso de conexión mas complejo, tambien por tener mayores necesidades de infraestructura publica y mayor numero 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 tambien se anota qué de los casos de estudio es la empresa con licenciamiento social mas reciente, por lo cual sus grados de avance resultan coherentes.

Se visulaiza claramente que uno de los problemas graves que presentan estas poblaciones y que se mencionan a diario en los diferentes medios de comunicación, en estudios previos y en espacios de apropiacion social de la ciudad es que la poblacion insular siente una “desconexion publica, privada y urbana de la ciudad de Cartagena” (Espinosa &Alvis.2013).

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 interes, pero no ha sido generado por estos procesos, y al ser una empresa de naturaleza publica y tener gran cobertura en el pais, ha ido desarrollando metodologias propias para separar las grandes necesidades de estas comunidades en aspectos de pobreza multidimensional y sus esquemas de impactos por proyectos que requirieren acuerdos de consulta.

## CONCLUSIÓN

Cada uno de estos territorios y comunidades raizales tiene una gran riqueza natural, cultural y paisajistica, en los que podrian generarse dinamicas de turismo rural o ecologico de baja densidad, sin embargo las necesidades en materia de desarrollo que presentan sus pobladores son preocupantes, en infraestructura basica, en servicios publicos, en comercio formal, en habilidades para el trabajo dadas por la calidad en educacion basica y la formacion para el empleo, sin dejar a un lado el soporte de salud requerido por los nativos y visitantes.

Territorios que desde epocas coloniales han sido poblados por comunidades afrodescendientes, mulatas y negras, que fueron subsistiendo de actividades ancestrales como pesca, agricultura y cria de animales, pero con el pasar de los tiempos y el crecimiento poblacional fueron generando carencias en la forma como satisfacian sus necesidades , estableciendo brechas de desarrollo con el resto de la ciudad urbana.

Poblaciones abandonadas por el Estado , hasta que los atractivos naturales de su territorio fueron foco de la empresa privada, del crecimiento industrial de la ciudad y localizaron sus proyectos en ellos. Por lo cual este abandono se refleja en las pretenciones de las comunidades frente a los acuerdos de consultas previas con las empresas, llevando a las mismas a incluir todo este relacionamiento dentro de sus esquemas de trabajo responsable, gestion comunitaria y sostenibilidad empresarial.

Muchas de las carencias aquí descritas han configurado la trampa que ha persistido a lo largo de las ultimas decadas, en estas poblaciones afrodescendientes , y tal como lo expresa Espinosa y Alvis , la superacion de estos circulos que se retroalimentan entre generaciones, debe fundamentarse en la articulacion de politicas publicas y privadas que pongan en el centro del desarrollo al crecimiento personal y colectivo de los miembros de estas poblaciones, politicas no solo de dar asistencia de servicios basicos, 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.

Este 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 de la siguiente manera: por el Componente productivo-económico : 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; Componente social: 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; Componente de agencia comunitaria : es 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-privados 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 llevado entre toda una serie de políticas y prácticas de relacionamiento que han venido desarrollando en los últimos años; lo que si ha quedado expuesto, en todos los casos 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.

Se podría decir que se asocian a las teorías de carácter político, es decir, aquellas que prestan atención al poder social que adquieren 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) lo pretendido 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

## BIBLIOGRAFÍA

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 978-980-12-8963-0 Investigación aplicada una mirada desde la inter y transdisciplinariedad. 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/el-concepto-de-licencia-social-su-significado-y-alcance/>

Cantillo, U. A. (2013). Evolución, aproximación al concepto. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Espinosa, Aaron y Alvis , Jorge (2013) . Pobreza Rural y Desarrollo Humano , Cartagena de Indias, Instituto de Estudios para el Desarrollo; Universidad Tecnológica de Bolivar. Colombia

Gaviria, A. (2012) los que suben y los que bajan: Educación y movilidad social en Colombia. En Colombia 2002. Bogota : Fedesarrollo-Alfaomega

H, O. P. (2009). La Responsabilidad Social Empresarial Como Base De La Estrategia Competitiva De Hxz. Tesis Universidad Javeriana de Bogota. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis242.pdf>

Fundacion Serena del Mar, Serena de mar. recuperado de <http://serenadelmar.com.co/fundacion/> Julio 2016

Puerto Bahia, Plataforma estrategica, recuperado de <http://espanol.pacinfra.com/about-us/vision-strategy-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 Karibana 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-2015-de-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 Iberoamerica, Volumen III. Disponible en [Cumpetere.blogspot.com](http://Cumpetere.blogspot.com).