



**ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DE LOS STAKEHOLDERS EN LA CONSTRUCCIÓN  
DE UN PROYECTO RESIDENCIAL Y HOTELERO EN LA CIUDAD DE SANTA MARTA-  
COLOMBIA**

**Natalia Supelano Ruiz  
Douglas Camilo Hernández Rivera**

**PROYECTO DE GRADO  
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
2018**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN .....</b>	<b>4</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>5</b>
<b>JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>7</b>
<b>PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>8</b>
PREGUNTA PRINCIPAL.....	8
PREGUNTAS SECUNDARIAS .....	8
<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>9</b>
OBJETIVO GENERAL .....	9
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	9
<b>MARCO TEORICO .....</b>	<b>10</b>
LOS STAKEHOLDERS O GRUPOS DE INTERÉS.....	10
<i>LA TEORIA DE LOS STAKEHOLDERS .....</i>	<i>12</i>
<i>NOTORIEDAD Y NOTABILIDAD .....</i>	<i>13</i>
.....	14
<i>PRIORIZACION DE LOS STAKEHOLDERS .....</i>	<i>14</i>
<i>MATRICES PARA CLASIFICAR STAKEHOLDERS.....</i>	<i>18</i>
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	20
<i>RESEÑA HISTORICA .....</i>	<i>20</i>
TEORIAS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	21
<i>TEORIAS INSTRUMENTALES.....</i>	<i>21</i>
<i>TEORIAS POLITICAS.....</i>	<i>22</i>
<i>TEORIAS INTEGRATIVAS.....</i>	<i>24</i>
<i>TEORIAS ETICAS.....</i>	<i>25</i>
<i>MARCO NORMATIVO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL A NIVEL MUNDIAL</i>	<i>28</i>
.....	28
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN COLOMBIA .....	31
EL SECTOR DE LA CONSTRUCCION EN COLOMBIA .....	36
EL SECTOR LA CONSTRUCCIÓN Y SU RELACIÓN CON LA RESPONSABILIDAD SOCIAL	
EMPRESARIAL.....	37
<i>Camacol.....</i>	<i>38</i>
<i>Cementos Argos.....</i>	<i>39</i>
<i>Cemex.....</i>	<i>40</i>
SANTA MARTA Y EL SECTOR DE LA CONSTRUCCION .....	40
<i>Contexto Geográfico de la Ciudad .....</i>	<i>40</i>
<i>Contexto Económico de la Ciudad .....</i>	<i>41</i>
.....	42
<i>La Construcción en la Ciudad.....</i>	<i>42</i>
STATE OF THE ART .....	43

<i>STAKEHOLDER MANAGEMENT STUDIES IN MEGA CONSTRUCTION PROJECTS A REVIEW AND FUTURE DIRECTIONS</i> .....	43
<i>INTERESES DE LOS STAKEHOLDERS Y LAS INFLUENCIAS:</i> .....	43
<i>PROCESO DE LOS STAKEHOLDERS</i> .....	44
<i>MÉTODOS DE ANÁLISIS DE LOS STAKEHOLDERS</i> .....	44
<i>PARTICIPACIÓN DE LOS STAKEHOLDERS</i> .....	44
<b>PROCEDIMIENTO</b> .....	<b>49</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSION</b> .....	<b>52</b>
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>61</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>63</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>104</b>

## RESUMEN

A través de este documento se analiza la percepción de los stakeholders que intervienen en la construcción de un proyecto residencial y hotelero llamado Sierra Beach Resort desarrollado en la ciudad de Santa Marta. Para esto se revisa el concepto de la Responsabilidad Social Empresarial, la historia de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia y los grupos de interés que intervienen en el sector de la construcción en Colombia, identificando los principales actores que intervienen directa e indirectamente en el desarrollo del proyecto de construcción y su percepción sobre el mismo.

**Palabras clave:** Stakeholders, Construcción, Santa Marta, Desarrollo hotelero, Desarrollo residencial, Percepción, actores.

## OVERVIEW

This document discusses the perception that is presentate in the stakeholders involved in the construction of a hotel and residential project called Sierra Beach Resort developed in the city of Santa Marta. For this, we review the concept of Corporate Social responsibility, history of Corporate Social responsibility in Colombia and interest groups involved in the sector of construction in Colombia, identifying the main actors involved directly and indirectly in the development of the project of construction and their perception about the same.

Key words: Stakeholders, construction, Santa Marta, hotel development, residential development, perception, actors.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Cuando hablamos de un proyecto de construcción en una ciudad que se encuentra en crecimiento constante y en un auge de inversión, existen diferentes actores o partes interesadas que pueden ser afectados positiva o negativamente por el desarrollo del proyecto. Adicionalmente, los intereses de dichos actores de su influencia política, social o económica.

Es responsabilidad del mega proyecto identificar aquellos actores que están siendo afectados, con el fin de mitigar el efecto negativo que se pueda percibir y realizar actividades concretas para generar beneficios de desarrollo, cambio, inversión y mejoramiento urbano, garantizando un aumento en la calidad de vida de las personas que intervienen en dicho proyecto.

Según el instituto geográfico Agustín Codazzi, hoy en día Santa Marta se ha convertido en una de las ciudades de mayor interés para comprar predios residenciales. Estos mismos estudios ratifican que la ciudad de Santa Marta ha presentado un crecimiento en el comportamiento catastral en los últimos años, situándose por encima de otras ciudades del país en el crecimiento inmobiliario residencial y turístico. (Codazzi, 2015).

De lo anterior se deduce que dicha dinámica inmobiliaria ha generado ciertos actores que se ven afectados por el desarrollo residencial y turístico, que pueden tener diferente tipo de percepción frente al desarrollo inmobiliario. Estos actores afectados se conocen como los stakeholders o grupos de interés. En las organizaciones económicas los gerentes de proyectos han considerado los stakeholders de dos formas distintas. La primera se basa específicamente en la consecución de beneficios para los accionistas o inversionistas del proyecto; la segunda se basa en la responsabilidad social del proyecto que vela por la satisfacción de todos los individuos o grupos de personas con los que se relacionan (Ronald, 2005).

Para el caso concreto de este proyecto, el estudio de los stakeholders toma vital importancia debido a que Colombia es un país rico en diversidad cultural, contamos con varias subculturas regionales que cuentan con diferentes valores, costumbres, creencias y supuestos que pueden afectar el proyecto en cualquiera de sus etapas. A este conjunto único y diferencial de tópicos subculturales se les llamo cultura nacional que según su definición es la programación colectiva de la mente en un país; es decir, los acuerdos

comunes acumulados y conformados a partir de las normas de toda una sociedad o el medio ambiente nacional (Ka Yan Mok, Geoffrey Qiping Shen, Jing Yang 2015), la recomendación final de estos autores es poner mucha atención y especial cuidado a la llamada cultura nacional, pues reconocían que si bien el estudio de los stakeholders había avanzado y profundizado en los últimos años no habían estudios completos y serios sobre cómo abordar la cultura nacional en la gerencia de proyectos e invitaban a los nuevos proponentes a sentar las bases del estudio de la cultura nacional. En relación a esto se tuvieron en cuenta las características más importantes de la ciudad en relación a los stakeholders y la cultura nacional

Para el caso concreto de Santa Marta su ubicación en la Costa Caribe colombiana (región tradicionalmente de costumbres muy arraigadas), la gran concurrencia de turistas de todas partes del mundo durante todo el año, la masiva llegada de inmigrantes provenientes de Venezuela a la ciudad, la alta tasa de empleo informal que existe, entre otras, configuran una mezcla de intereses comunes e individuales que son una oportunidad para el proyecto.

## JUSTIFICACIÓN

El sector de la construcción en Colombia ha sido uno de los de mayor crecimiento en la última década y aunque en los últimos años haya presentado una desaceleración, esto no ha evitado que cada vez más inversores nacionales y extranjeros quieran realizar proyectos habitacionales y comerciales en diferentes ciudades del país.

El análisis que a continuación se presenta, busca aportar una definición y clasificación clara sobre los stakeholders o grupos de interés, su importancia en la gerencia de proyectos, el impacto que generan en el desarrollo del proyecto, la forma en que se interrelacionan entre ellos. La relación empresa y sociedad se incorpora en los estudios realizados sobre la Responsabilidad Social Empresarial.

De igual manera este análisis pretende insistir en la importancia que tiene para el sector de la construcción fomentar la relación con la sociedad y mejorar la percepción que genera su labor en la ciudad de Santa Marta y el resto del país, realizando un aporte a los proyectos de construcción de hotelería y vivienda de primera categoría; un mercado en crecimiento en el que se pretende aportar y generar progreso en la ciudad catalogada como distrito turístico y cultural de Colombia.

Por último, este análisis quiere beneficiar a la comunidad en general y busca que se reconozcan como uno de los actores más importantes en el desarrollo y crecimiento de la ciudad de Santa Marta, apoyar para que logren identificarse como parte de los proyectos de construcción y lograr un vínculo proyecto-sociedad que beneficie el crecimiento de toda la región.

## **PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

### **PREGUNTA PRINCIPAL**

¿Cuál es la percepción de los stakeholders asociados a un proyecto que busca la construcción de una unidad residencial y hotelera en la ciudad de Santa Marta?

### **PREGUNTAS SECUNDARIAS**

¿Cuáles son los principales actores que se ven involucrados en el desarrollo de un megaproyecto de construcción hotelero y residencial en la ciudad de santa marta?

¿Cuáles son los intereses de dichos actores?

¿Cuál es la estrategia de gestión de stakeholders del megaproyecto de construcción?

¿Cómo se constituyen las dinámicas de poder, legitimidad y urgencia en los stakeholders del proyecto de construcción de una unidad residencial y hotelera en la ciudad de Santa Marta?

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Analizar la percepción de los stakeholders involucrados en la construcción de un proyecto habitacional y turístico en la Ciudad de Santa Marta – Colombia.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

1. Identificar los principales actores que se ven involucrados en el desarrollo de un megaproyecto de construcción hotelero y residencial en la ciudad de santa marta.
2. Identificar los intereses de dichos actores.
3. Caracterizar la estrategia de gestión de stakeholders del megaproyecto de construcción.
4. Clasificar los stakeholders del megaproyecto de construcción según su notoriedad (poder, legitimidad y urgencia).

## MARCO TEORICO

### LOS STAKEHOLDERS O GRUPOS DE INTERÉS

Antes de 1963 se utilizaba el término de “shareholder” para referirse a los accionistas, quienes eran lógicamente las personas más interesadas en todo los aspectos de su empresa y a quienes se pensaba era el único grupo de interés con el que la empresa interactuaba. El término “stakeholder” fue acuñado por primera vez en 1963 por el Stanford Research Institute en referencia a aquellos grupos con en los que la empresa se apoya y sin los cuales no podría existir. Edward Freeman, filósofo y profesor de Administración de Empresas de la Universidad de Virginia Darden School define los stakeholders en su libro “Strategic Management. A stakeholder approach” como “cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa” (Freeman, 1984. p7).

Freeman orienta a las empresas para que conozcan las exigencias de su entorno específico y sus grupos de interés, ya que la responsabilidad que tiene la empresa no se limita a sus accionistas. Por el contrario, su responsabilidad abarca todo el entorno y cada uno de los actores que convergen en este. Los directivos deberán buscar relaciones equilibradas, colaboración con ellos e involucrarlos en alguno de los procesos formales de la empresa.

STAKEHOLDERS O GRUPOS DE INTERES	GRUPOS DE INTERÉS INTERNOS	GRUPOS SOCIALES QUE SE ENCUENTRAN DENTRO DE LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN	LOS EMPLEADOS LOS ACCIONISTAS O PROPIETARIOS
	GRUPOS DE INTERÉS EXTERNOS	GRUPOS SOCIALES NO PERTENECIENTES A LA ESTRUCTURA INTERNA DE LA ORGANIZACIÓN	CLIENTES PROVEEDORES COMPETIDORES AGENTES SOCIALES (SINDICATOS, ASOCIACIONES DE CONSUMIDORES, GRUPOS DE OPINIÓN, ETC.) ADMINISTRACIONES PÚBLICAS COMUNIDAD LOCAL, SOCIEDAD Y PÚBLICO EN GENERAL, MEDIO AMBIENTE GENERACIONES FUTURAS.

**Tabla 1. Tipología de los Stakeholders según La AECA (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas)**

Los grupos de interés pueden clasificarse en grupos de interés internos: son los que se encuentran en la estructura de la organización (empleados y dueños) y los grupos de interés externos: son los que no pertenecen a la estructura de la organización (clientes, proveedores, competidores, etc.). (Tabla 1).

De acuerdo con Ayala (2007), las empresas deberán tener en sus actuaciones una serie de reglas en congruencia con los objetivos de los stakeholders, para que sean calificados sus comportamientos como socialmente responsables. Estos comportamientos darán cuenta de la seriedad y grandeza social de la organización

- **Transparencia:** Información y diálogo con los grupos de interés
- **Materialidad:** Teniendo en cuenta las expectativas de los grupos de interés en todas las áreas
- **Verificabilidad:** A través de expertos independientes externos
- **Visión amplia:** El contexto de sostenibilidad debe ser lo más amplio posible, en función a su actividad, localización y tamaño
- **Mejora continua**
- **Naturaleza social de la organización:** Como valor que prevalece sobre la consideración económica o técnica.

## LA TEORIA DE LOS STAKEHOLDERS

La teoría de los stakeholders se ha presentado en la teoría de las organizaciones (Freeman y Reed 1983, Freeman 1984, Freeman y Gilbert, 1988,) y en de la ética de empresa (Carroll, 1989), como la superación de la teoría neoclásica que identifica maximización del beneficio como el único objetivo de la empresa. (Argandoña 1998). Se reconocen tres niveles en la teoría de los stakeholders:

1. **El Estratégico:** Este recomienda tener en cuenta los intereses de los implicados (stakeholders diferentes a los propietarios o accionistas), como medio para conseguir los objetivos económicos de la empresa, pero sin contenido moral.
2. **El Multifiducario:** Teniendo en cuenta el plano moral, atribuye una responsabilidad fiduciaria a los directivos de la empresa frente a los stakeholders.
3. **La Nueva Síntesis:** Distingue entre unas obligaciones fiduciarias y otras no fiduciarias y restringidas frente a los demás implicados.

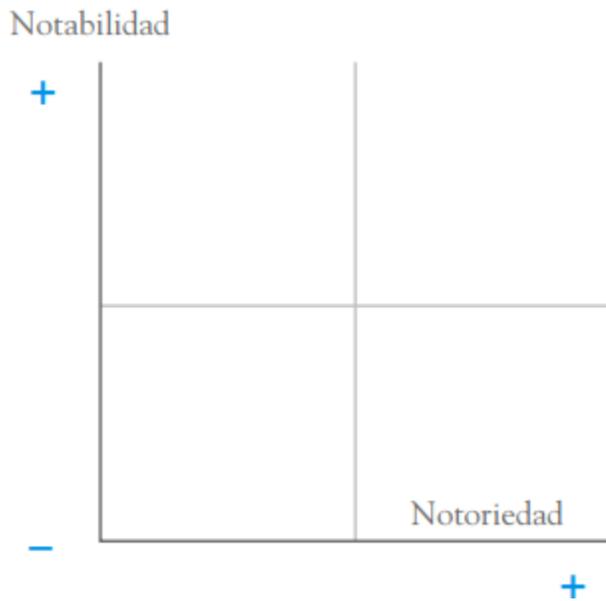
Para hacer una síntesis de los stakeholders podemos enumerar cinco ideas generales para tener en cuenta cuando se trabaje en la gestión de stakeholders

1. Se entiende por stakeholder cualquier individuo o grupo de interés que, de alguna manera explícita o implícita; voluntaria o involuntaria, tenga alguna apuesta hecha (stake, poner algo en juego) en la marcha de la empresa; y que si, por un lado, se ven condicionados, de manera más o menos directa, por la actividad de aquélla, pueden, a su vez, condicionarla.

2. La dirección estratégica de la empresa debería atender a la consecución no sólo de los objetivos propios de los accionistas, sino de todo un más amplio abanico de interesados: trabajadores, clientes, sociedad en su conjunto, proveedores, etc.
3. El objetivo de la gestión y la razón profunda de ser de la empresa desde el punto de vista ético es la maximización a largo plazo del bienestar de todos los stakeholders, cumpliendo con la condición de permitir la consecución de un resultado económico-financiero capaz de llenar suficientemente las expectativas de los accionistas.
4. Hay una constante y dinámica interrelación entre la empresa, la gestión empresarial y la dimensión moral de la actividad empresarial y la acción directiva.
5. La empresa debe ser entendida y conceptualizada como un conjunto de stakeholders en red, que interactúan entre sí de manera constante y dinámica. Estas relaciones interactivas conllevan, entre otras cosas, el hecho de que, necesariamente, ha de haber intereses divergentes y potencialmente conflictivos; implican también la posibilidad de que se establezcan alianzas entre distintos agentes o grupos de interés. (Fernández y Bajo Sanjuán 2012).

## **NOTORIEDAD Y NOTABILIDAD**

En el mundo existen monitores y rankings de reputación tradicional que ponderan las diferentes dimensiones de la reputación de una empresa, así como el de los distintos stakeholders y sus opiniones, las expresiones que se emiten de una empresa tiene un gran impacto que repercute directamente en la reputación corporativa por ello se hace necesario analizar, la notoriedad (presencia y alcance) de los comentarios y la notabilidad (autoridad y cualidad) de quien los da. Una organización debe tener en cuenta a qué sectores (empresariales) corresponden, cuáles son sus principales dimensiones (de reputación) y atributos (de marca), así como sus stakeholders (grupos) y los entornos (redes) en los que estos se expresan en relación a la empresa. Si la empresa tiene una elevada notoriedad y notabilidad (se mencionan más y valoran mejor), el balance será eficiente. Por su parte, en el caso de una baja notoriedad y notabilidad (se mencionan menos y se valoran peor), el balance será insuficiente. (Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership 2015). (Figura 1)



**Figura 1. Plano general para medir la notabilidad y notoriedad de los comentarios de los stakeholders sobre la empresa. Fuente Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership 2015E**

## **PRIORIZACION DE LOS STAKEHOLDERS**

Todos los stakeholders influyen de alguna manera en los aspectos de la organización o el proyecto, por ejemplo en la toma de decisiones, en la obtención de ingresos, en la operación del negocio, en su estrategia empresarial, etc. Por tal motivo es importante priorizar los stakeholders en principio teniendo en cuenta criterios como la satisfacción de sus necesidades, del conocimiento de sus expectativas y de la gestión de las relaciones con ellos.

La primera herramienta que pueden utilizar la organización o el gerente del proyecto para comprender y conocer en detalle los stakeholders que se sitúan en su entorno es la matriz de stakeholders, que incorpora cuatro datos importantes:

1. Identificación: quiénes son y cómo se llaman.
2. Expectativas: qué buscan y qué esperan.
3. Obligaciones: qué derechos tienen y qué obligaciones tenemos.
4. Priorización: quiénes son los más importantes en función de todo lo anterior.

En la identificación se lograra saber quiénes son y cómo se llaman, en el caso de las expectativas se conocerá qué buscan y qué esperan. Para las obligaciones se busca saber qué derechos tienen y qué obligaciones tenemos y en la priorización se apreciara quiénes son los más importantes en función de todo lo anterior. Normalmente el problema

se encuentra en la parte de la definición de la prioridad, dar juicios de valor sobre la importancia de un stakeholders clasificarlo para gestionar en base a esa clasificación o juicio de valor es mucho más complicado de lo que se sugiere, Freeman propuso una división de los stakeholders. (Figura 2)

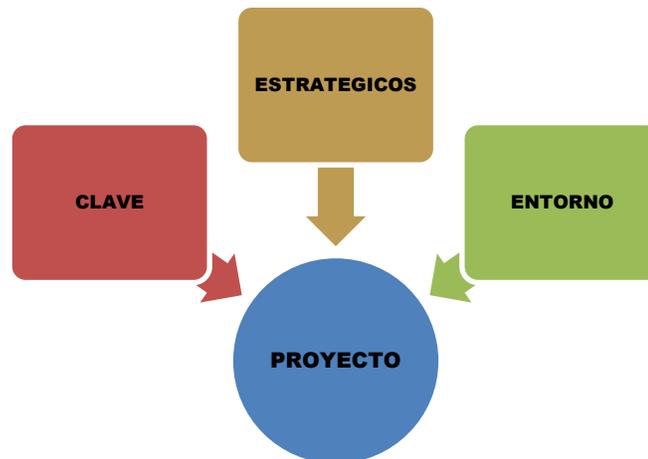
- **Primarios:** Aquellos directa, significativa o potencialmente afectados por las actividades de la organización (accionistas, clientes estratégicos, empleados etc.).
- **Secundarios:** Aquellos indirectamente afectados o para los que el impacto no es tan relevante (clientes, proveedores, bancos etc.).



**Figura 2. Plano generalizado que muestra la división propuesta por Freeman.**

Más adelante se propuso una segunda forma de división en tres categorías (Figura 3):

- **Clave:** Aquellos que son realmente esenciales para la supervivencia de la empresa (clientes, proveedores, empleados etc.).
- **Estratégicos:** Aquellos asociados a amenazas u oportunidades relevantes (competencia, sindicatos etc.).
- **Entorno:** Aquellos no incluidos en ninguna de las otras dos (todos los demás).



**Figura 3. Plano generalizado que muestra la segunda forma de categorizar los stakeholders.**

Finalmente, existe una tercera forma de categorizar los stakeholders que tiene una compañía o proyecto por sus atributos (Figura 4):

- **Urgencia:** la relación con el stakeholder está marcada por el tiempo y es fundamental para la empresa.
- **Poder:** el stakeholder puede influir en otros para tomar decisiones que no habría tomado por su cuenta.
- **Legitimidad:** el stakeholder tiene una capacidad de influencia moral o legal sobre el comportamiento de la empresa.

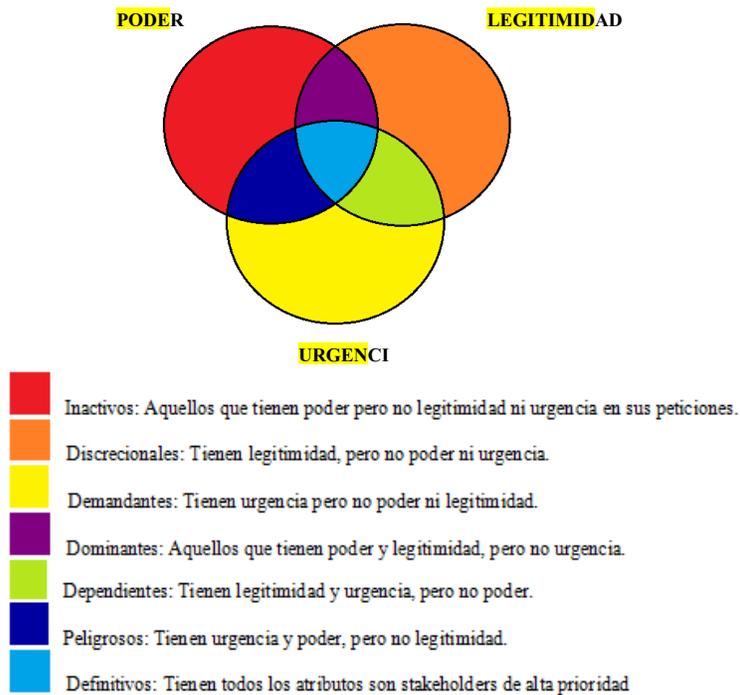
Combinando estos tres atributos puede establecerse una priorización más precisa sobre los stakeholders (Figura 5), se le llama matriz de prominencia y describe clases de interesados basándose en su poder (capacidad de imponer su voluntad), urgencia (necesidad de atención inmediata) y legitimidad (su participación es adecuada).

Los stakeholders latentes solo tienen un atributo son los menos preocupantes y se clasifican en inactivos aquellos que tienen poder pero no legitimidad ni urgencia en sus peticiones, discrecionales tienen legitimidad, pero no poder ni urgencia y demandantes tienen urgencia pero no poder ni legitimidad. Los stakeholders expectantes tienen dos atributos son más preocupantes se clasifican en dominantes aquellos que tienen poder y legitimidad, pero no urgencia, dependientes legitimidad y urgencia, pero no poder y peligrosos tienen urgencia y poder, pero no legitimidad. Los grupos de interés que tienen los tres atributos son, decididamente, los que tienen alta prioridad para la empresa,



**Figura 4. Plano generalizado que muestra la categoría según los atributos de los stakeholders.**

Aquellos que deben ser tratados y analizados prioritariamente en cualquier estrategia ( Corporate Excellence - Centre for Reputation Leadership 2011)

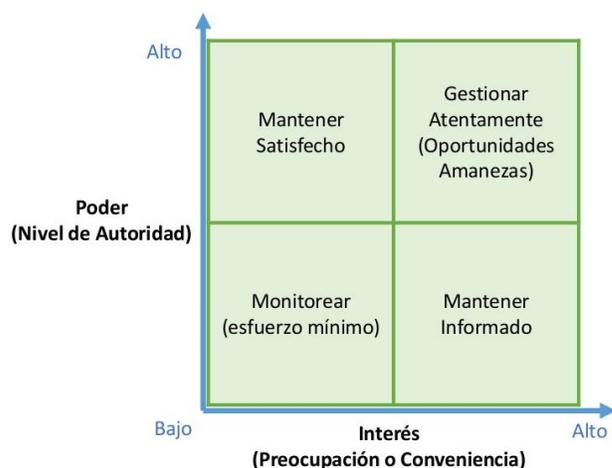


**Figura 5. Plano generalizado de la combinación los atributos de los stakeholders y su clasificación.**

## MATRICES PARA CLASIFICAR STAKEHOLDERS

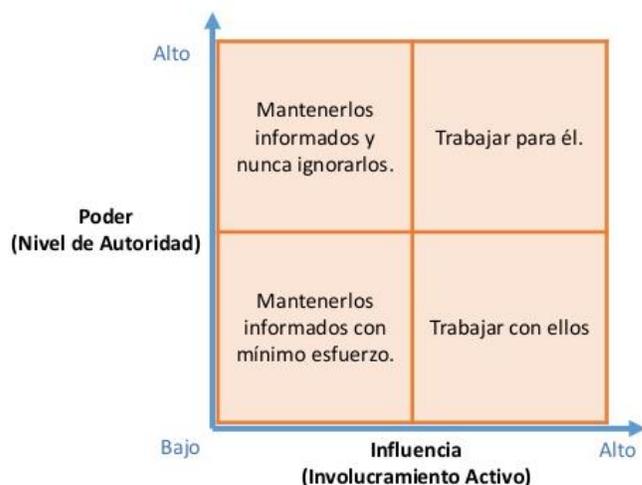
Después de categorizar los stakeholders y según los resultados se utilizan matrices para poder iniciar una planificación y crear planes de acción con los grupos de interés, estas son

**La matriz de poder/interés:** Agrupa a los interesados basándose en su nivel de autoridad (“poder”) y su nivel de preocupación (“interés”) con respecto a los resultados del proyecto. (Figura 6)



**Figura 6. Matriz de Poder / Interés. Ángel Karl Oré Muñoz (2014). Tomado de SlideShare**

**Matriz de poder/influencia:** Agrupa a los interesados basándose en su nivel de autoridad (“poder”) y su participación activa (“influencia”) en el proyecto. (Figura 7)



**Figura 7. Matriz de Poder / Influencia. Ángel Karl Oré Muñoz (2014). Tomado de SlideShare**

**Matriz de influencia/impacto:** Agrupa a los interesados basándose en su participación activa (“influencia”) en el proyecto y su capacidad de efectuar cambios a la planificación o ejecución del proyecto (“impacto”). (Figura 8)



Figura 8. Matriz de Impacto / Influencia.  
Ángel Karl Oré Muñoz (2014). Tomado de  
SlideShare

La teoría de la gestión de los stakeholders estudia la gestión empresarial y en concreto las relaciones entre la sociedad y la organización; el tipo de intereses que está en juego; las bases del poder de los distintos stakeholders; criterios de clasificación; identificación, mapeo y predicción de la actividad de los distintos grupos de interés.

Según el PMBOK en su Quinta Edición describe que el análisis de interesados sigue los siguientes pasos:

- Identificar a todos los interesados potenciales del proyecto y toda la información relevante, como por ejemplo sus roles, departamentos, intereses, conocimientos, expectativas y niveles de influencia. Por lo general resulta sencillo identificar a los interesados clave. Incluyen a cualquiera con un rol de dirección o de toma de decisiones, que se ve impactado por el resultado del proyecto, como por ejemplo el patrocinador, el director del proyecto y el cliente principal. Para identificar a los demás interesados, normalmente se entrevista a los interesados identificados y se amplía la lista hasta incluir a todos los interesados potenciales.

- Analizar el impacto o apoyo potencial que cada interesado podría generar y clasificarlos para definir una estrategia de aproximación. En el caso de grandes comunidades de interesados, es importante priorizar a los interesados a fin de garantizar el uso eficiente del esfuerzo para comunicar y gestionar sus expectativas.

- Evaluar el modo en que los interesados clave pueden reaccionar o responder en diferentes situaciones, a fin de planificar cómo influir en ellos para mejorar su apoyo y mitigar los impactos negativos potenciales.

## **LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es la habilidad de una empresa u organización para gestionar los efectos e implicaciones que su actuar tiene sobre los diferentes grupos sociales y ambientales que se encuentran a su alrededor. Las empresas se convierten en organizaciones socialmente responsables cuando se generan, se gestionan e implementan prácticas y procedimientos, orientados a satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos sociales (stakeholders) que convergen en su actuar, también cuando se conciben programas para el cuidado, la conservación y/o la recuperación de su entorno.

## **RESEÑA HISTORICA**

En 1953 Howard Bowen conocido como el padre de la Responsabilidad Social Empresarial escribió el libro *Social Responsibilities of the Businessman* en el cual plasmó su idea de que las acciones y decisiones tomadas por los empresarios impactan directamente en la calidad y personalidad del resto de la sociedad, aunque estos empresarios no estén conscientes de la relación entre sus decisiones privadas y su repercusión en el bienestar público. Para Bowen la RSE “se refiere a las obligaciones de los empresarios para aplicar políticas, tomar decisiones o seguir las líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de nuestra sociedad”.

La Responsabilidad social Empresarial se entendía dentro de los límites de tres ideas principales:

- La idea del administrador público.
- El equilibrio de la competencia por los recursos corporativos.

- La filantropía empresarial como el apoyo de las empresas a las buenas causas.

Como podemos observar durante la época entre 1953 y 1979 la RSE se exponía como parte de la ética individual y de la empresa, se crearon algunos conceptos como la política pública empresarial, la ética empresarial, pero no se hicieron aportes sustanciales al estudio de la RSE.

En la década de 1980 el concepto de Responsabilidad social Empresarial progresa cuando varios autores logran relacionar el crecimiento de una empresa con las necesidades de la sociedad, “responsabilidad social es convertir un problema social en oportunidad económica y beneficio económico”. Durante esta década accidentes como el de Chernóbil, desataron la presión de algunos sectores de la sociedad logrando que varias naciones crearan leyes para disminuir el impacto ecológico que las empresas podían causar. El siglo XX termina dejando el concepto de Responsabilidad social Empresarial resumido en una frase “La responsabilidad social corporativa de la empresa debe buscar lograr un beneficio, obedecer la ley, ser ética, y ser un buen ciudadano corporativo” (Duque, Acevedo, Rendón, 2013).

En la primera década de siglo XXI se incorporan nuevas categorías al estudio de la Responsabilidad social Empresarial como el desarrollo sostenible, la ética en los negocios, los negocios inclusivos, entre otras. Esta evolución en el estudio de RSE convierte y obliga a las organizaciones a construir valor compartido, además de generar beneficios económicos deben encargarse de generar valor para la sociedad, ya que el éxito de una nación se puede medir en el éxito que tengan sus empresas generando beneficios y creando valor en la sociedad.

## **TEORIAS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

Debido a la amplitud de su concepto la Responsabilidad Social Empresarial cuenta con un gran número de enfoques que pueden ser complejos, poco definidos y controvertidos. Elisabeth Garriga y Doménec Melé han unido esfuerzos y han concentrado esa cantidad de enfoques en cuatro corrientes teóricas para ordenar el estudio de la Responsabilidad Social Empresarial.

## **TEORIAS INSTRUMENTALES**

Conciben a la empresa como un fenómeno del mercado exclusivamente destacando sus relaciones y funciones económicas con la sociedad. La función que se asigna a las empresas es exclusivamente crear valor y riqueza así como poner en el mercado los bienes y servicios que la sociedad demanda (Núñez 2013).

<b>CONCEPTO DE RSE</b>	La RSE es un simple medio para la obtención de utilidades, es una herramienta estratégica para generar riqueza.
<b>PLANTEAMIENTOS PRINCIPALES</b>	<p>* La maximización del valor para el accionista como criterio supremo para evaluar las actividades sociales corporativas.</p> <p>* Las estrategias para lograr ventajas competitivas. Este grupo de teorías presenta tres enfoques: Inversiones sociales en un contexto competitivo. Una perspectiva de la firma y las capacidades dinámicas basada en los recursos naturales. Estrategias para la base de la pirámide económica, en la que algunos autores ven más una oportunidad para innovar que un problema.</p> <p>* El marketing con causa, cuyo objetivo principal es aumentar las ventas e ingresos de la empresa o la relación con los clientes creando una imagen de marca mediante la adquisición o la asociación con la dimensión ética o la dimensión de responsabilidad social. (Comunica RSE 2011)</p>
<b>PRINCIPALES EXPONENTES</b>	Levitt, Friedman. Jensen, Porter and Kramer ,

## TEORIAS POLITICAS

Entienden a la empresa como una organización con poder de decisión que se ejecuta a través de su gobierno corporativo que interactúa con una ciudadanía corporativa (Núñez 2013).

<p><b>CONCEPTO DE RSE</b></p>	<p>La RSE es aceptar deberes y derechos sociales así como la obligación de hacer aportes a la sociedad más allá del empleo y los bienes y servicios que produce.</p>
<p><b>PLANTEAMIENTOS PRINCIPALES</b></p>	<p>* El constitucionalismo corporativo, basado en la idea de que la empresa es una institución social y debe ejercer el poder de forma responsable, sujeta a la "ecuación de poder social" ("Las responsabilidades sociales de los empresarios derivan del poder social que tienen") y la "ley de hierro de la responsabilidad" ("Quien no ejerza su poder social con responsabilidad lo perderá").</p> <p>* La teoría del contrato social integrador, inspirada en el pensamiento filosófico de Locke, considera que las responsabilidades sociales provienen del acuerdo en dos niveles: un contrato macro social teórico que apela a todos los contrayentes racionales, y un contrato micro social real asumido por los miembros de numerosas comunidades locales.</p> <p>* La ciudadanía corporativa, un concepto con tres significados diferentes: una visión limitada, que comprende la filantropía corporativa, la inversión social o la asunción de ciertas responsabilidades con respecto a la comunidad local; una visión equivalente a la RSC, y otra más amplia, por la que las empresas entran en el escenario de la ciudadanía cuando el gobierno falla en la protección de la ciudadanía incluso en un contexto global. A pesar de las importantes diferencias existentes en este grupo de teorías, los autores ven algunos puntos en común: un fuerte sentido de la responsabilidad de la empresa con respecto a la comunidad local, asociaciones y preocupación por el medio ambiente. A consecuencia de la globalización empresarial, la preocupación por la comunidad local se ha convertido progresivamente en preocupación a nivel mundial. (Comunica RSE 2011)</p>
<p><b>PRINCIPALES EXPONENTES</b></p>	<p>Davis, Anshen y Donaldson &amp; Dunfee, Wood &amp; Lodgson Andriof &amp; McIntosh</p>

## TEORIAS INTEGRATIVAS

Estas teorías resaltan que las empresas y las organizaciones dependen de la sociedad para su sobrevivencia, crecimiento y existencia. (Núñez 2013).

<b>CONCEPTO DE RSE</b>	La responsabilidad social de las empresas y organizaciones es la de integrar y resolver las demandas sociales de los stakeholders.
<b>PLANTEAMIENTOS PRINCIPALES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>* La gestión de asuntos sociales, definida como los procesos con los que la empresa identifica, evalúa y responde a los asuntos sociales y políticos que pueden afectarle significativamente.</li><li>* El principio de responsabilidad pública. Sus valedores sostienen que un comportamiento empresarial adecuado deriva de una política pública relevante, que incluya el modelo general de dirección social reflejado en la opinión pública, asuntos emergentes, requisitos legales formales y prácticas de ejecución o aplicación.</li><li>* La gestión de los grupos implicados (stakeholders), un enfoque orientado hacia las personas que afectan a o se ven afectadas por las políticas y prácticas corporativas. Su ventaja es la mayor sensibilidad de la empresa hacia su entorno, pero también una mejor comprensión por parte de los agentes de los dilemas que afronta la organización.</li><li>* La acción social corporativa, una serie de teorías que promulgan la búsqueda de la legitimidad social a través de procesos que ofrezcan las respuestas adecuadas. (Comunica RSE 2011)</li></ul>
<b>PRINCIPALES EXPONENTES</b>	Sethi, Ackerman, Jones, Vogel y Wartick & Mahon, Rowley , Carroll, Wartick & Cochran, Wood y Swanson.

## TEORIAS ETICAS

Resaltan que la relación de las empresas con la sociedad es de tipo ético. Se fundamentan en principios que expresan qué se debe y qué no se debe hacer o la necesidad de construir una sociedad mejor. (Comunica RSE 2011).

<b>CONCEPTO DE RSE</b>	La RSE consiste en que las empresas en su acción pongan por encima de cualquier otro criterio lo que es correcto para la sociedad y el bien común.
<b>PLANTEAMIENTOS PRINCIPALES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>* La teoría normativa de grupos implicados (stakeholders), la cual contempla las obligaciones fiduciarias de la empresa hacia todos sus grupos interdependientes implicados (stakeholders): proveedores, clientes, empleados, accionistas y comunidad local. Su puesta en práctica exige tomar como referencia alguna teoría ética (kantiana, utilitarista, teorías de justicia, etc.).</li><li>* Los derechos universales, basados en los derechos humanos y laborales y el respeto al medio ambiente.</li><li>* El desarrollo sostenible, dirigido a alcanzar un desarrollo humano que tenga en cuenta a las generaciones presentes y futuras. Para evaluar su propia sostenibilidad, la empresa debería adoptar un "triple objetivo" que incluya no sólo los aspectos económicos de la firma, sino también los sociales y medioambientales.</li><li>* El enfoque del bien común, que sostiene que la empresa debe contribuir al bien común porque es parte de la sociedad. La empresa cuenta con muchos medios para conseguirlo: creando riqueza y proveyendo bienes y servicios de una manera justa y eficiente y, al mismo tiempo, respetando la dignidad y los derechos fundamentales inalienables de los individuos. (Comunica RSE 2011)</li></ul>
<b>PRINCIPALES EXPONENTES</b>	Freeman, Evan & Freeman, Donaldson & Preston Philips, ONU Pacto Global, Gladwin & Kennelly Melé y Kaku

Para el Centro Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial (Artículos CCRE 2012), la Responsabilidad Social más que un concepto es una visión global de la sociedad y del desarrollo que entiende que el crecimiento económico y la productividad están asociados con las mejoras en la calidad de vida de la gente. La forma en que la empresa aplique o implemente la Responsabilidad Social Empresarial dependerá del sector al que esta pertenece, así como los intereses y características propias de sus grupos de interés (Figura 9). Generalmente la responsabilidad social empresarial debe contar con un conjunto sistemático de políticas, programas y prácticas coordinadas e integradas con su entorno físico y social, teniendo en cuenta el escenario normativo, el escenario operacional, el escenario económico, el escenario social y el escenario ambiental (Figura 10).



**Figura 9. Plano generalizado que muestra los grupos de interés o Stakeholders de una empresa. Este plano puede variar en función del sector, el tamaño y las políticas de cada empresa.**



**Figura 10. Esquema de relación entre la empresa y grupos de interés con los escenarios a integrar en la implementación de Responsabilidad Social Empresarial.**

La posición básica de la Teoría Institucional es que algunas instituciones pueden influir en las organizaciones, para la adopción de ciertas prácticas, debido a las presiones institucionales que pueden ejercer, esta teoría se apoya en tres pilares fundamentales normativo, regulativo y cognitivo. Estos traen consigo tres presiones:

- **Coercitivo:** Proviene de la influencia política y el problema de legitimidad. El primer caso de isomorfismo es análogo a las formulaciones del modelo de dependencia en que las organizaciones son vistas como reprimidas por aquellos de quienes dependen los recursos.
- **Mimético:** Es visto como una respuesta a la incertidumbre, la cual es una fuerza poderosa que estimula a la imitación.
- **Normativo:** es el esfuerzo colectivo de los miembros, para definir las condiciones y los métodos de trabajo, para controlar la producción de los productores y para establecer una base cognoscitiva, y legitimización para su autonomía profesional. (Restrepo, Rosero 2002).

Las instituciones consiguen convertirse en sistemas regulativos que limitan y sistematizan el comportamiento de las empresas. Aunque las instituciones pueden ser ignoradas con facilidad por las organizaciones. (Sánchez, Juanatey, Tinoco 2016).

La Teoría Institucional y la Responsabilidad Social Corporativa, identifica que, bajo ciertas circunstancias las organizaciones adoptan un comportamiento socialmente responsable. Implementar procesos de Responsabilidad Social Empresarial en una empresa trae beneficios que pueden ser vistos como un ejercicio comercial con miras a obtener rentas dentro del mercado o beneficio de algún tipo; a través del aumento de la base de clientes, mediante la participación en el mercado de nuevos objetivos, nichos de mercado completamente nuevos, gracias a la exención de impuestos otorgada a la organización o de activos intangibles como el mejoramiento de la imagen pública de la empresa o simplemente la condición de valor agregado, la adopción de un determinado comportamiento socialmente responsable puede venir mediado por la adaptación de las normas y valores de la organización a los socialmente establecidos con el fin de poder subsistir. (Déniz Déniz, De Saá Pérez 2002).

## **MARCO NORMATIVO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL A NIVEL MUNDIAL**

Es innegable que más del 90% de la población mundial tiene relación y hace parte de alguno de los grupos de interés o Stakeholders de una empresa, esto promueve un creciente interés por las políticas sociales y ambientales de las organizaciones.

Ibarra Padilla (2013) en uno de sus apartes deja claro que aunque la Responsabilidad Social Empresarial se trabaja sobre iniciativas voluntarias, no es descabellado pensar en adherirlos a una reglamentación que pueda lograr aumentar su eficacia y mejorarla, al tiempo, que se evita que las organizaciones ejerzan prácticas que vayan en contravía de los derechos humanos camufladas en actividades de Responsabilidad Social Empresarial.

## ***El Pacto Mundial***

El Pacto Mundial de Naciones Unidas (Global Compact) es una iniciativa internacional que promueve implementar 10 Principios universalmente aceptados para promover la responsabilidad social empresarial (RSE) en las áreas de Derechos Humanos y Empresa, Normas Laborales, Medio Ambiente y Lucha contra la Corrupción en las actividades y la estrategia de negocio de las empresas. Con más 13.000 entidades firmantes en más de 145 países, es la mayor iniciativa voluntaria de responsabilidad social empresarial en el mundo.

El pacto mundial ha generado los siguientes principios:

<b>PRINCIPIOS DEL GLOBAL COMPACT</b>	
<b>PRINCIPIOS DEL GLOBAL COMPACT EN MATERIA DE DERECHOS HUMANOS</b>	<i>Principio I: Protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente.</i>
	<i>Principio II: Evitar verse involucrado o ser cómplice en abusos a los DDHH.</i>
<b>PRINCIPIOS DEL GLOBAL COMPACT EN MATERIA LABORAL</b>	<i>Principio III: Apoyo a la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.</i>
	<i>Principio IV: Apoyo a la supresión de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.</i>
	<i>Principio V. Apoyo a la abolición efectiva del trabajo infantil.</i>
	<i>Principio VI: Apoyo a la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación</i>
<b>PRINCIPIOS DEL GLOBAL COMPACT EN MATERIA MEDIOAMBIENTAL</b>	<i>Principio VII: Apoyar la aplicación de un criterio de precaución respecto de los problemas ambientales</i>
	<i>Principio VIII: Fomento de iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental</i>
	<i>Principio IX: Desarrollo y difusión de tecnologías inocuas para el medio ambiente</i>

<b>PRINCIPIOS DEL GLOBAL COMPACT EN MATERIA DE LUCHA ANTICORRUPCIÓN</b>	<i>Principio X: Lucha contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno</i>
---	---

**Tabla 4. Realizada con datos recuperados de “Principios de la responsabilidad social empresarial en el ordenamiento jurídico colombiano” Ibarra Padilla (2013)**

### **SA – 8000**

Social Accountability (SA) 8000 es la primera norma internacional auditable en el campo de Responsabilidad Social. La iniciativa está basada en la conocida estructura “PDCA (Planificar - Hacer - Verificar – Actuar)”.

La certificación SA 8000, mundialmente reconocida, se re-ere al desarrollo y auditoría de un sistema de gestión que promueve prácticas laborales socialmente aceptables que aportan beneficios a toda la cadena de suministro.

### **ISO 26000**

ISO 26000 es una Norma internacional ISO que ofrece guía en RS. Está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, en los países desarrollados y en desarrollo, así como en las economías en transición. La norma les ayudará en su esfuerzo por operar de la manera socialmente responsable que la sociedad exige cada vez más. No tiene propósito de ser certificatoria, regulatoria o de uso contractual.

ISO 26000 ayudará a todo tipo de organización - independientemente de su tamaño, actividad o ubicación - a operar de una manera socialmente responsable, al proporcionar una guía sobre:

- Conceptos, términos y definiciones relacionados con la responsabilidad social.
- Antecedentes, tendencias y características de la responsabilidad social.
- Principios y prácticas relativas a la responsabilidad social. Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social.

- Integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable a través de toda la organización y a través de sus políticas y prácticas, dentro de su esfera de influencia
- Identificación y compromiso con las partes interesadas
- Comunicación de compromisos, desempeño y otra información relacionada con la responsabilidad social.

### **Norma AA 1000**

La norma de aseguramiento AA1000 es un estándar de aplicación general para evaluar, atestiguar y fortalecer la credibilidad y calidad del informe de sostenibilidad de una organización y de sus principales procesos, sistemas y competencias. Asimismo, provee de orientación sobre los elementos clave del proceso de aseguramiento.

### **LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN COLOMBIA**

La Responsabilidad Social Empresarial en el caso colombiano tiene una larga trayectoria que se remonta a principios del siglo XX, no obstante esta práctica fue vista como el esfuerzo filantrópico propuesto por personajes que poco merito hacían a la realidad empresarial del país.

Olano Izasa (2014) señala que el término de Responsabilidad Social Empresarial se comenzó a conocer en Colombia en los años 50 y se empezó a implementar alrededor de los años 70 del siglo XX, esto genero la creación de los primeros gremios en el país, las Cajas de Compensación Familiar, y las primeras fundaciones, los cuales se identificaron como los factores originarios del concepto hasta la apertura económica, la cual trajo consigo un nuevo compromiso social hacia los trabajadores y la sociedad.

<b>PERIODO</b>	<b>EXPRESIONES DE RSE</b>
1900-1960	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1911:</b> La Fundación Social es instituida por el Padre José María Campoamor, sacerdote jesuita español.</li> <li>• <b>1920:</b> Fabricato, empresa que se destaca por el control religioso de trabajadoras en seminternados católicos. En otras empresas antioqueñas, no sólo textileras, así</li> </ul>

	<p>como en el resto del país con desigual intensidad, el empresariado de la temprana industrialización intentó aplicar métodos paternalistas que se articularían con la fe religiosa de los trabajadores. Los casos de Coltejer, de las trilladoras de café o de Coltabaco, sólo para mencionar algunos ejemplos donde la mano de obra femenina fue predominante en las primeras fases de la industrialización, manifiestan la existencia de tácticas patronales similares a las de Fabricato, aunque con grado diferente de éxito. Estas prácticas empresariales y su correlato laboral no fueron exclusivas de empresas con mayoría de mujeres. Industrias en donde sólo se contrataban hombres, como Bavaria, tuvieron en sus inicios rasgos paternalistas clericales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1945:</b> La ANDI apoya la construcción del pabellón Infantil del Hospital San Vicente de Paul en Medellín.</li> <li>• <b>1949:</b> En el campo de la salud, el proyecto más ambicioso de la ANDI fue la creación del Hospital ANDI, el cual sería dotado por la Fundación Hospital Pablo Tobón Uribe, entidad que se haría cargo de la administración del hospital al recibirlo en donación desde 1957.</li> <li>• <b>1950:</b> La ANDI impulsa la creación del Instituto Colombiano de Especialización Técnica en el Exterior (Icetex).</li> <li>• <b>1952:</b> Consciente de la responsabilidad social del empresario para la comunidad, la asamblea general de la ANDI establece la “cuota social ANDI”, de la cual surgirían fondos de carácter social, primero en Barranquilla y luego en Bogotá, Cali y Medellín (1959). Estas fundaciones privadas de utilidad común, con patrimonio independiente, se encargarían de colaborar en distintas iniciativas de interés social.</li> <li>• <b>1957:</b> El gobierno crea el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), propuesta que venía siendo promovida por la ANDI y ACOPI desde principios de la década. Los empresarios con un mínimo de 20 empleados y con un capital mínimo determinado en la época, empezaron a aportar el 1% del valor de sus nóminas mensuales. El gobierno también crea el Sistema de Subsidio Familiar como otro aporte parafiscal que consigna a las cajas de compensación el 4% del valor de las nóminas empresariales (ANDI, 1994).</li> </ul>
1960-1970	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La legislación tributaria estimula la creación de fundaciones al permitir que las donaciones sean objeto de deducción de impuestos. Surgen fundaciones de origen empresarial que hoy se mantienen y sobresalen por la cantidad y calidad de sus</li> </ul>

	<p>intervenciones: la Fundación Mario Santo Domingo (1960, Barranquilla), Fundación Codesarrollo (1960, Medellín), Fundación Carvajal (1961, Cali), Fundación Santa Helena (hoy Fundación Corona, 1963 en Medellín), Fundación para la Educación Superior (FES, 1964 en Cali), Fundación Antonio Puerto (1964, Boyacá).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A finales de esta década la responsabilidad social empieza a ser estudiada académicamente al crearse una maestría en la Universidad del Valle, con el propósito de formar dirigentes con alta calidad técnica y énfasis en su formación humanística.</li> </ul>
1970-1980	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1977:</b> Fabricato y Enka realizan su primer balance social.</li> <li>• <b>1977:</b> Incolda y FES patrocinan la realización del estudio “Hacia un nuevo compromiso del empresariado colombiano”. Durante los años siguientes estas dos organizaciones promueven diversos seminarios y estudios sobre el tema.</li> <li>• <b>1979:</b> La ANDI desarrolla un modelo de balance social, con la colaboración de entidades que ya habían desarrollado su modelo propio como Enka, Fabricato, Confama y Finsocial (Barrera, 1999, p. 52).</li> </ul>
1980-1990	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1985:</b> La ANDI junto con la OIT elaboran el Manual de Balance Social para Colombia.</li> </ul>
1990-2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1991:</b> Catorce organizaciones gremiales en Colombia se agrupan en el Consejo Gremial Nacional. Estos mismos gremios, a través del denominado “Compromiso Guaymaral” de junio de 1993, deciden reorganizarse y fortalecer la acción del consejo con la misión de consolidar la función social de los gremios en el país. A partir de la integración gremial en agosto de 1993, se reúnen para constituir la Fundación Colombia Empresaria.</li> <li>• <b>1992</b> Constitución del Centro Colombiano de Filantropía (CCF) por parte de la Fundación Social y la Fundación Interamericana. Su misión es promover la filantropía en el país a través de proyectos de desarrollo social en que se comprometieran recursos del sector empresarial.</li> <li>• A lo largo de la década, el sector privado impulsa la creación de corporaciones que son estratégicas para el desarrollo de algunos sectores y temas: Corporación Calidad, Corporación Innovar, Corporación Mixta para el desarrollo de la Educación, Consorcio para el Desarrollo Comunitario, Transparencia por Colombia, Corporación Excelencia en la Justicia y la Fundación Ideas para la Paz.</li> </ul>

2000-2004	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>2001:</b> Compartamos con Colombia se crea por parte de una docena de firmas de consultoría, para contribuir con el fortalecimiento de organizaciones sin fines de lucro.</li> <li>• <b>2002:</b> Creación de la Fundación Empresarios por la Educación por parte de 76 empresas y 24 empresarios que aprovechan la experiencia de las corporaciones mixtas apoyadas en diversos temas.</li> <li>• <b>2004:</b> Adhesión de 54 empresas al capítulo nacional de Global Compact.</li> </ul>
-----------	--

**Tabla 2. . Expresiones de RSE en Colombia durante el siglo XX (“El significado de la responsabilidad social empresarial” Ariane Illera Correal 2009)**

Después del año 2004 podemos incluir algunas iniciativas de empresas privadas que han sido reconocidas nacional e internacionalmente por su compromiso, innovación o la cantidad de personas a las que han llegado.

Como lo consigna Olano Isaza en su ensayo (2014), estos modelos y proyectos han sido identificados como los más eficientes y adecuados para la realidad colombiana, gracias a la credibilidad y posibilidad de desarrollo sostenible que han demostrado:

<b>COLOMBINA</b>	<p>Para la multinacional de origen vallecaucano, su prioridad son sus trabajadores. En un periodo de 3 años, pasó de tener un 50% de trabajadores bajo contratos tercerizados, a unir a un 83% a su nómina directa. Uno de sus programas más importantes es el de “Vivienda para Todos”, el cual reconoce el trabajo de sus colaboradores y el papel crucial que estos han desempeñado dentro de la organización. Los colaboradores cuentan con un plan de financiación basado en un ahorro programado del 10% del valor total de la vivienda, un subsidio de la Caja de Compensación Comfandi y el resto lo obtienen con una entidad bancaria bajo un crédito hipotecario. Hasta el momento 126 familias han sido beneficiadas. Por otro lado, la empresa ha sido reconocida por su programa bandera de Responsabilidad Social, el cual llamaron “Big Brother”, y busca mejorar la competitividad de pequeñas empresas y la generación de nuevos empleos, a través de la transferencia de conocimientos y acompañamientos sistemáticos.</p>

<p><b>ALQUERÍA</b></p>	<p>En el año 2010 bajo el lema de "Creemos, apoyamos y compartimos", nació la Fundación Cavelier Lozano, basada en un plan estratégico orientado a dos grandes metas: la Educación y la Nutrición. En el campo de la educación, se han beneficiado más de 163 jóvenes de 7 provincias de Cundinamarca, los cuales se comprometen a asistir por un periodo de 2 años a la estrategia Semilleros de Talentos donde refuerzan sus conocimientos, y donde al finalizar se involucran con la vida universitaria asistiendo por 4 semanas a un campamento de verano en la Universidad de los Andes y la Universidad Sergio Arboleda. Dentro de esta prioridad, también se resalta el esfuerzo y compromiso para facilitar el acceso a la educación superior por medio de un fondo educativo para los hijos de los trabajadores y un programa de becas para jóvenes de la región. De otra parte encontramos que su enfoque en la alimentación, trabaja articuladamente con los bancos de alimentos y la Asociación de Bancos de Colombia (ABACO), los cuales han facilitado desde el año 2003, la donación de más de 8.000 millones de litros de leche, beneficiando así a más de 800 organizaciones, 116.000 personas y 14.000 familias colombianas.</p>
<p><b>BAVARIA</b></p>	<p>Por medio de la Fundación Bavaria creada en el 2005, la empresa se enfoca en tres pilares estratégicos, Emprendimiento, Programas de la Cadena de Valor y Desarrollo de Comunidades. Dentro de la espacio del Emprendimiento, Bavaria identifica los mejores perfiles emprendedores y modelos de negocio y el programa "Destapa Futuro" invierte en ellos anualmente más de \$3.000 millones de pesos a través de capital semilla y crédito, y los acompaña con una red de mentores profesionales durante el primer año, que los asesoran en diferentes áreas. Por otro lado su Programa de Cadena de Valor, patrocina la educación en carreras técnicas y tecnológicas con un presupuesto de casi US\$5 millones, el cual está dirigido a hijos y nietos de tenderos de estratos 1, 2 y 3, y cubre el 80% del valor de las matrículas. A la par, ha fundado las escuelas Pilsen y Pony Malta, las cuales prestan servicios gratuitos a más de 233 niños. Su tercer pilar está enfocado en el Desarrollo de Comunidades con su programa de voluntariado "Uni2", el cual nació en el 2005 con el fin de mejorar las condiciones de vida de las personas que habitan cerca de las plantas de producción de Bavaria, y está basado en aportes voluntarios del 65% de los empleados, y que son duplicados por la empresa. Bajo</p>

	este programa la empresa ha logrado invertir en iniciativas de desarrollo sostenible, generando ingresos y opciones de vida para la niñez y la juventud.
--	--

**Tabla 3. Realizada con datos recuperados de “Estudio de la responsabilidad social empresarial en Colombia, un compromiso de todos” Olano Isaza (2014)**

## **EL SECTOR DE LA CONSTRUCCION EN COLOMBIA**

Es indudable que el sector de la construcción está estrechamente ligado al crecimiento de un país, siendo este uno de los sectores más importantes y en algunos casos el de mayor inversión pública y privada, no en vano, para expertos de todo el mundo el sector de la construcción es el mayor empleador industrial del mundo, dado que por cada trabajo que hay en el sector se generan al menos dos más en el mismo sector o en otros sectores relacionados.

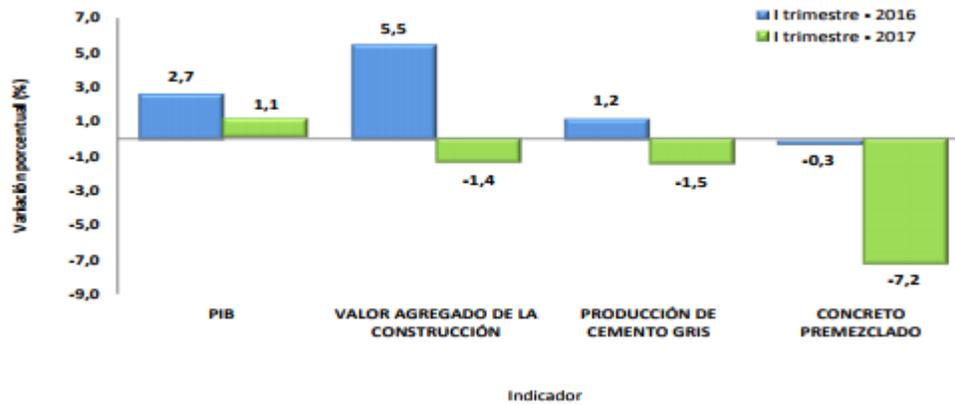
El sector de la construcción es dinámico y muy influyente en el crecimiento de una sociedad, esto se debe a tres razones fundamentales, como lo ejemplifica Botero (2009)

1. Su contribución al incremento del producto interno bruto es significativo.
2. Dada la estrecha relación con otras industrias, con las que interactúa directa e indirectamente impulsa y dinamiza la actividad económica.
3. Utiliza de manera intensiva mano de obra no calificada, lo que permite impactar positivamente en las tasas de empleo, generando confianza y crecimiento entre la población, mejorando su calidad de vida.

Los últimos años este sector ha sido uno de los pilares para el crecimiento de la economía colombiana, ejemplo de esto son las cifras que presentaba la Superintendencia de Sociedades en 2014. La economía en Colombia crecía 4,6% en 2014 respecto a 2013. A su turno, el valor agregado de la rama de la construcción creció en 9,9%, producto, entre otros, del aumento de obras civiles en 12% y construcción de edificaciones en 7,4%.

Aunque el sector ha tenido altibajos, debido a la desaceleración de la economía del país en 2016, reportando 1,2 por ciento, el sector constructor mantuvo el suyo en una posición aceptable, con un valor agregado de 5,8 por ciento, producto del alza de 11 por ciento en edificaciones y de 1,9 en obras civiles.

El DANE en su boletín técnico “INDICADORES ECONÓMICOS ALREDEDOR DE LA CONSTRUCCIÓN – IEACI TRIMESTRE DE 2017” señala que a marzo de 2017 el PIB aumentaba 1.1% con relación al mismo periodo del año pasado, al analizar el valor agregado del sector de la construcción se observó una disminución de 1,4% del valor agregado, aunque esto se explica por la disminución de 7,1% en el subsector de edificaciones y el aumento de 3,5% en el subsector de obras civiles.



**Grafica 1. Indicadores de coyuntura del sector de la construcción Variación anual (2017 - 2016). Fuente DANE**

## **EL SECTOR LA CONSTRUCCIÓN Y SU RELACIÓN CON LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

La Responsabilidad Social Empresarial en el sector de la construcción ha cobrado una gran importancia, debido a esto su desarrollo es continuo, logrando generar una imagen renovada de seguridad y tranquilidad. Al ser un sector auto-regulador en temas de RSE, las organizaciones se han convertido en empresas socialmente responsables y solidarias que van más allá del solo cumplimiento de la norma.

INDICADORES	Periodo			Periodo de referencia
	Actual	Doce meses	Anterior <sup>1</sup>	
<b>MACROECONÓMICOS</b>				
PIB total <sup>P</sup> (variación anual %)	1,1	1,6	1,6	I trim. 2017
Valor agregado de la rama construcción <sup>Q</sup> (variación anual %)	-1,4	2,3	3,4	I trim. 2017
Valor agregado de obras civiles <sup>R</sup> (variación anual %)	3,5	3,4	5,1	I trim. 2017
Valor agregado de edificaciones <sup>S</sup> (variación anual %)	-7,1	1,3	0,7	I trim. 2017
IPC total (variación mensual %)	0,23	4,37	0,47	Mayo de 2017
IPC vivienda (variación mensual %)	0,49	4,79	0,67	Mayo de 2017
IPP total (variación mensual %)	-0,45	2,86	-0,41	Mayo de 2017
Tasa de ocupados total nacional (participación %)	59,3	58,5	57,4	Abril de 2017
<b>OFERTA</b>				
Producción de cemento gris (variación anual %)	-11,9	-6,2	7,2	Abril de 2017
Área causada <sup>A</sup> (variación anual %)	-8,4	0,0	-5,5	I trim. 2017
Área licenciada de edificaciones <sup>B</sup> (variación anual %)	-8,0	-12,9	7,6	Abril de 2017
Área iniciada de edificaciones <sup>C</sup> (variación anual %)	6,3	-1,5	-14,1	I trim. 2017
Área culminada de edificaciones <sup>D</sup> (variación anual %)	-14,9	2,0	10,4	I trim. 2017
<b>DEMANDA</b>				
Despachos de cemento gris (variación anual %)	-14,9	-7,1	7,5	Abril de 2017
Concreto Premezclado <sup>E</sup> (variación anual %)	-22,1	-12,4	1,0	Abril de 2017
Valor de los créditos desembolsados para vivienda <sup>F</sup> (variación anual %)	-0,2	5,5	10,5	I trim. 2017
Número de créditos desembolsados para vivienda (variación anual %)	-4,9	10,0	16,9	I trim. 2017
Saldo de capital de la cartera hipotecaria de vivienda (variación anual %)	12,0	11,9	12,1	I trim. 2017
Número de créditos de la cartera hipotecaria de vivienda (variación anual %)	5,5	4,9	5,5	I trim. 2017
<b>PRECIOS E ÍNDICES</b>				
Índice de precios de vivienda nueva (variación anual %)	7,80	N.A.	8,33	I trim. 2017
Índice de costos de la construcción de vivienda (variación mensual %)	0,04	3,72	0,07	Mayo de 2017
Índice de costos de la construcción pesada (variación mensual %)	-0,15	1,85	-0,23	Mayo de 2017
Indicador de inversión en obras civiles (variación anual %)	3,3	2,7	3,9	I trim. 2017
IPP materiales de construcción <sup>2</sup> (variación mensual %)	-0,05	-3,44	-0,84	Mayo de 2017

**Tabla 5. Indicadores de coyuntura del sector construcción - I trimestre de 2017. Fuente DANE**

En Colombia, el sector constructor o edificador ha contribuido aportando variadas iniciativas en cuanto a gestión de Responsabilidad Social Empresarial se refiere ya que sector se caracterizaba por utilizar casi exclusivamente mano de obra de baja calificación y escolaridad.

### **Camacol**

Es una asociación gremial de carácter nacional sin ánimo de lucro, que reúne a nivel nacional empresas y personas naturales relacionadas con la Cadena de Valor de la Construcción, entre sus iniciativas se encuentran:

- **Programa obras – escuela:** Es que accedan a él personas con baja escolaridad o sin ella, para que a través de la validación de la primaria, actualicen conocimientos, validen lo que han adquirido y mejoren su desempeño en la cotidianidad.

- **Proyecto Sonrisas:** Es una alianza estratégica entre: Camacol Antioquia, La Lonja de Propiedad Raíz y la Revista Informe Inmobiliario, el cual tiene como principal objetivo contribuir a mejorar la salud oral de los empleados y trabajadores del sector inmobiliario y de la construcción, mediante la prestación de servicios y tratamientos odontológicos especializados subsidiados, el diseño de campañas educativas y el desarrollo de brigadas de salud oral.
- **Acuerdo de Responsabilidad, Competitividad y Eficacia Ambiental:** El objetivo del acuerdo es apoyar acciones concretas que conduzcan al mejoramiento de la gestión pública y empresarial y a la prevención, control y reducción de la contaminación de las actividades productivas y de operaciones del sector de la construcción.
- **Bachillerato para los trabajadores de la construcción:** Su objetivo es acompañar el proceso de formación de los trabajadores para la realización del bachillerato que empezaron a cursar diferentes grados de la secundaria. Como parte del acompañamiento del gremio y sus empresarios, los estudiantes reciben los útiles escolares necesarios para desarrollar sus actividades académicas.
- **Acuerdo Ambiental con el Sector de la Construcción, Desarrollo Sostenible con el Medio Ambiente:** Es un caso exitoso de alianza público privada, en la cual, las partes suscritas se comprometen a trabajar conjuntamente en pro del medio ambiente y el desarrollo sostenible de la región del valle de San Nicolás, donde en los últimos 3 años se ha experimentado un gran auge en el desarrollo de proyectos inmobiliarios.
- **Pacto por la Formalización:** Estrategia que busca promover la formalización y el fortalecimiento empresarial de contratistas de la construcción, brindándoles asesoría y capacitación.
- **El Acuerdo Empresarial:** Es un acuerdo que busca la implementación de estrategias y adquisición de compromisos en Construcción Sostenible.

## **Cementos Argos**

- **Construyá:** Es un crédito que se obtiene a través de las ferreterías y depósitos inscritos en el programa. para que personas no bancarizadas, de los estratos 1 y 2, adquieran materiales o herramientas de construcción para mejorar o construir su vivienda.

- **Proyecto VIS:** Descuentos especiales en el cemento a los constructores legalmente constituidos que desarrollan proyectos de este tipo.

## **Cemex**

- **Educación y deporte:** Escuelas deportivas y Formación y Capacitación comunitaria.
- **Medio ambiente:** Proyectos productivos en medio ambiente Proyecto Sembrando futuro.
- **Gestión Comunitaria:** Centros comunitarios, Voluntariados y Comité de vecinos.
- **Autoconstrucción:** Mejoramiento de Infraestructura Comunitaria.

## **SANTA MARTA Y EL SECTOR DE LA CONSTRUCCION**

### **Contexto Geográfico de la Ciudad**

Según la Alcaldía de Santa Marta, la ciudad se encuentra a orillas de la bahía del mismo nombre sobre el Mar Caribe, en las estribaciones de la Sierra Nevada de Santa Marta en el departamento del Magdalena. Sus coordenadas geográficas son: 11° 14' 50" de latitud norte y 74° 12' 06" de latitud oeste.

El perímetro limita por el norte y el oeste con el Mar Caribe, por el este con el departamento de La Guajira y por el sur con los municipios de Aracataca y Ciénaga. La altura promedio de la ciudad es de 2 msnm, pero con una diferencia de altura que va, en el territorio del municipio, desde el nivel del mar hasta los 5.775 msnm en el Pico Cristóbal Colón, que es el más elevado de toda Colombia ubicado en la Sierra Nevada de Santa Marta. Altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar): 6 msnm, con máxima elevación de 5775 msnm en las cumbres de la Sierra Nevada.

Temperatura media: Posee un clima cálido y seco, con precipitación media anual de 362 mm, humedad relativa del 77% y rango de temperatura entre los 23 - 32 °C.  
Distancia de referencia: Distancias y tiempos a Bogotá: Terrestre: 965 km, Aéreo: 1 hora 25 minutos.



### **Contexto Económico de la Ciudad**

La economía de Santa Marta se basa en el turismo, el comercio, la actividad portuaria y la pesca, en ese mismo orden hacen parte de su Economía. El Distrito mantiene una producción agrícola de 16.053 toneladas, cultivadas en un área de 44.051 hectáreas. Los principales productos agrícolas son: Banano, café, cacao, frutales y yuca.

De otro lado, el terminal marítimo de Santa Marta es uno de los preferidos en Suramérica para gestionar cargas de todo tipo. Esto se lo podemos atribuir a diferentes factores naturales y logísticos, siendo el primero de mayor preponderancia, toda vez que la bahía cuenta con muelles de hasta 60 pies de profundidad y un canal de acceso de 200 pies, sumamente ideal para entrada de embarcaciones postpanamax, es decir, buques de posterior construcción a los que transitan el canal de Panamá y que, por calado y tamaño, se ven imposibilitados en navegar por las esclusas del canal centroamericano.

Ahora bien, vale la pena mencionar que desde hace algún tiempo el mercado inmobiliario se está moviendo con fuerza; Santa Marta, dadas sus diversas condiciones naturales y estratégicas, se encuentra en el foco de inversores nacionales y extranjeros. La compra de propiedad raíz en la Bahía se perfila como excelente negocio a futuro, incluso desde ya, comprando, adecuando y arrendando toda suerte de inmuebles, o

vislumbrando excelentes negocios como los que ofrece la hotelería que mantiene un sostenible crecimiento.



### **La Construcción en la Ciudad**

Según el DANE en Santa Marta en 2015, 356 mil estaban en edad de trabajar, equivalentes al 76,4% de la población; mientras que 220 mil personas estaban económicamente activas, es decir, una (TGP) del 61,9%. En los últimos años, el comportamiento de los costos de la construcción de vivienda en Santa Marta fue superior al promedio nacional, con excepción de los años 2013 y 2014, cuando se registraron las menores tasas de crecimiento en el indicador a nivel de la ciudad, desde el registro de 2009.

En 2016 el sector de la construcción presentó una pausa en su crecimiento debido a la desaceleración de la economía y a la sensible baja de la expedición de licencias de construcción por parte de los entes encargados de expedirlas.

Aun durante el 2017 la ciudad registraba una informalidad del 63,2%, en entrevistas realizadas por algunos medios de comunicación la población en edad de trabajar aseguraba que recurrían a la informalidad debido a la falta de oferta para los empleos formales “En la actualidad, aquí en Santa Marta no hay empleo para nadie y si conseguimos empleo nos ponen a prueba tres meses y luego nos liquidan”.

Estas prácticas son las que empresas privadas y gobierno nacional buscan eliminar en el sector de la construcción.

## **STATE OF THE ART**

### **STAKEHOLDER MANAGEMENT STUDIES IN MEGA CONSTRUCTION PROJECTS A REVIEW AND FUTURE DIRECTIONS**

Recientemente, Mok, Chen y Yang (2015) realizaron un meta-análisis sobre las tendencias en investigación sobre stakeholder management en mega proyectos de construcción. Este estudio cubre 87 artículos internacionales publicados entre 1997 y 2015. La mayor parte de las publicaciones sobre la teoría de los stakeholders son de revistas de gestión de proyectos. Los autores encontraron que los estudios enfocados en la evaluación y la estrategia de los mega-proyectos de construcción son los principales contribuyentes al desarrollo de la teoría de los stakeholders en este ámbito de investigación.

De acuerdo con Mok et al. (2015), los principales temas de investigación sobre stakeholder management en mega proyectos de construcción fueron:

#### **INTERESES DE LOS STAKEHOLDERS Y LAS INFLUENCIAS:**

Los interesados del proyecto son individuos, grupos u organizaciones que pueden afectar, verse afectados o percibirse a sí mismos como afectados por una decisión, actividad o resultado de un proyecto. Comprenden personas y organizaciones como clientes, patrocinadores, la organización ejecutora o el público, que están involucrados activamente en el proyecto, o cuyos intereses pueden verse afectados de manera positiva o negativa por la ejecución o la conclusión del proyecto. También pueden influir sobre el proyecto y sus entregables. Los interesados pueden encontrarse en diferentes niveles dentro de la organización y poseer diferentes niveles de autoridad, o bien pueden ser externos a la organización ejecutora del proyecto. Se puede reconocer intereses muy variados, de tipo material, intereses políticos, intereses de afiliación o pertenencia, intereses relacionados con la información, intereses simbólicos y finalmente, intereses de tipo metafísico y espirituales.

## **PROCESO DE LOS STAKEHOLDERS**

Resulta fundamental identificar a los interesados desde el comienzo del proyecto o la fase y analizar sus niveles de interés y sus expectativas individuales, así como su importancia y su influencia. Esta evaluación debe ser revisada y actualizada con regularidad. La mayoría de los proyectos tendrá un número diverso de interesados en función de su tamaño, tipo y complejidad. Aunque el tiempo con que cuenta el director del proyecto es limitado y debe usarse con la mayor eficiencia posible, estos interesados se deberían clasificar según su interés, influencia y participación en el proyecto, teniendo en cuenta el hecho de que la afectación o influencia de un interesado puede no darse o tornarse evidente hasta etapas posteriores del proyecto o fase. Esto permite que el director del proyecto se concentre en las relaciones necesarias para asegurar el éxito del proyecto. Los procesos de los stakeholders son las técnicas necesarias para identificar a las personas grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto.

## **MÉTODOS DE ANÁLISIS DE LOS STAKEHOLDERS**

Son las técnicas que se utilizan para clasificar los stakeholders de acuerdo a los parámetros que se encontraran en este documento. Se recopilan y analizan de manera sistemática información cuantitativa y cualitativa, a fin de determinar qué intereses particulares deben tenerse en cuenta a lo largo del proyecto. También ayuda a identificar las relaciones de los interesados (con el proyecto y con otros interesados) que se pueden aprovechar para crear alianzas y posibles asociaciones para mejorar las probabilidades de éxito del proyecto, así como las relaciones de los interesados sobre las que habría que influir de manera diferente en diversas etapas del proyecto o fase.

## **PARTICIPACIÓN DE LOS STAKEHOLDERS**

La participación de los stakeholders se ha convertido actualmente en una de las mayores preocupaciones en la gestión de proyectos, en mayor o menor medida, todos los stakeholders muestran interés en tomar parte del proyecto. En este sentido, desde la ética empresarial y la gestión de proyectos se observa que atender a tales expectativas de los stakeholders ofrece a la empresa la posibilidad de generar y potenciar un doble beneficio: estratégico y comunicativo.

Los autores identifican las responsabilidades sociales, la comunicación rápida y la entrada de información como los factores críticos más importantes para conseguir el éxito en la gestión de los stakeholders desde la perspectiva de los directores de proyectos, señalan que las interrelaciones con las fases del proyecto y sus reclamaciones son la principal fuente de incertidumbre y riesgo en grandes proyectos de construcción. El concepto de “actor” fue postulado en 1963 por el Instituto de Investigación de Stanford y se define como grupos o individuos que son cruciales para la supervivencia de la organización, en el estudio de la organización esta idea se separó en cuatro direcciones diferentes: la planificación corporativa, la teoría de los sistemas, la responsabilidad social corporativa y la teoría de la organización, posteriormente Freeman postula la definición de stakeholder “los que pueden ser afectados o son afectados por la consecución de los objetivos de las empresas” .

Los mega-proyectos son proyectos de capital considerable, de varios millones de dólares, que requieren esfuerzos concertados de los participantes mayores en los recursos, habilidades y conocimientos. Existen muchos tipos de mega proyectos, entre ellos se encuentran los de infraestructuras de transporte, de extracción, proyectos aeroespaciales y de defensa, embalses, desarrollo urbano entre otros, estos a menudo son iniciados por los gobiernos y tienen cualidades similares como una enorme esperanza de vida, su complejidad extrema y grandes impactos sociales y también comparten fines como la mejora de la reputación internacional, el mantenimiento de la sostenibilidad de la construcción y la mejora de las instalaciones de infraestructura en la sociedad, por ello en su etapa de planificación se debe hacer especial énfasis en el SM porque a menudo aparecen diversos intereses, percepciones y expectativas de los numerosos actores involucrados que podrían obstaculizar el cronograma del proyecto debido a un conflicto, la indecisión y la coordinación inadecuada de los interesados en el proyecto.

Los autores mencionan estrategias para adoptar durante la ejecución de proyecto e identifican cinco estrategias respecto a las respuestas de las organizaciones del proyecto para reclamaciones Principales Interesados: 'adopción', 'compromiso', 'evasión', 'despido' e 'influencia'.

<b>ESTRATEGIAS PARA UTILIZAR CON LOS GRUPOS DE INTERES</b>	
<b>DURANTE LA EJECUCIÓN DE PROYECTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La construcción de recursos.</li> <li>• La construcción de la credibilidad.</li> <li>• Acción de dirección.</li> <li>• Construcción de una coalición.</li> <li>• Comunicación.</li> <li>• Escalada del conflicto.</li> <li>• Retención directa.</li> <li>• Retención indirecta.</li> </ul>
<b>PARA RECLAMACIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adopción.</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Evasión</li> <li>• Despido</li> <li>• Influencia</li> </ul>

Para comprender el entorno de los stakeholders se utilizan diversos modelos el más usado es el de enfoque de red social (SNA por sus siglas en ingles Social Network Analysis, este considera las características estructurales de la red de partes interesadas y las interacciones entre múltiples partes interesadas; el modelo se realizó sobre la hipótesis de que los comportamientos de los stakeholders están confinados por patrones de relación dentro de una estructura de red por lo tanto es un método útil para examinar la "influencia simultánea de múltiples partes interesadas" y pronosticar las correspondientes respuestas y estrategias de organización". Este modelo presenta dos ventajas sustanciales con respecto a los demás:

1. La evaluación cuantitativa de los lazos relacionales y la estructura general de la red ofrece un análisis riguroso del impacto de los interesados.
2. La visualización de las relaciones complejas de las partes interesadas utilizando sociogramas en diferentes etapas del proyecto.

Por último los autores reflexionan sobre la cultura nacional y la importancia que tiene en mega proyectos de construcción, proponen futuras investigaciones que estudien

las implicaciones prácticas de la cultura nacional sobre la gestión de los stakeholders en los megaproyectos de construcción desde diferentes perspectivas.

Para los autores hay cuatro temas que se identificaron, como los principales temas de investigación para el estudio de los stakeholders en los megaproyectos de construcción:

1. Los stakeholders
2. Los intereses de los stakeholders y sus influencias.
3. El proceso de gestión de los stakeholders
4. Los métodos de análisis para los stakeholders

## **METODOLOGIA**

Este estudio se realizó utilizando la metodología de los estudios de tipo exploratorio, es decir de tipo cualitativo que tienen por objetivo, la formulación de un problema para posibilitar una investigación más precisa o el desarrollo de una hipótesis. A continuación se describen los participantes, los instrumentos y los procedimientos que se utilizaron para alcanzar los objetivos de esta investigación.

## **PARTICIPANTES**

A través del estudio cualitativo local se tomó un estudio de 13 personas que fueron seleccionadas de una población de 80 personas mayores de edad, que durante la investigación se mostraron interesados en colaborar y hacer parte de ella y que atendieron la solicitud para responder la entrevista en el momento que se efectuaba (se realizaron dos jornadas en las cuales se buscó a las personas que previamente se interesaron en el proyecto de investigación en su lugar de trabajo, pues son personas que viven y trabajan en el sector). Estas personas se abordaron en su lugar de trabajo en horas de descanso. Como criterio de selección se buscó que llevaran más de 30 días laborando en el proyecto Sierra Beach Resort. Además, estas personas debían residir o trabajar en el sector de influencia del Proyecto Inmobiliario Sierra Beach Resort en la ciudad de Santa Marta. Para este estudio el total de la muestra fue de 13 personas, 11 masculinos y 2 femeninos, con una dispersión de edad entre 20 y 55 años. El proceso de

selección de grupo fue hecho teniendo en cuenta la relación que las personas tuvieran en ese momento con el proyecto inmobiliario. Este segmento poblacional fue escogido tomando en cuenta que pertenecen a uno de los stakeholders (Grupos de Interés) del Proyecto Inmobiliario Sierra Beach Resort y han estado expuestos a los diferentes impactos que genera un proyecto de tipo inmobiliario en la Ciudad de Santa Marta. En la Tabla 6 se muestran las variables demográficas de la muestra estudiada.

## Instrumentos

Para este estudio se diseñó un cuestionario de 7 preguntas que abarcaban los siguientes temas: medio ambiente, turismo, percepción de la comunidad, empleo, lagos y mar (recursos hídricos) y desarrollo para la ciudad, (Anexo A) y una hoja de datos personales básicos.

**Cuestionario:** Se realizó una entrevista con 7 preguntas abiertas cuyo fin era conocer la apreciación, el entendimiento y conocimiento del entorno de la persona en relación con el Proyecto Inmobiliario Sierra Beach Resort.

**Hoja de Datos Personales:** A cada persona recibió una hoja de datos personales en la cual se recogió información demográfica como, género, lugar de residencia y estado marital, entre otras (Anexo B).

VARIABLE	MUESTRA TOTAL N=13	MUJERES 15.3%	HOMBRES 84.7%
<b>TRABAJO</b>			
No trabaja			
Tiempo Parcial			
Tiempo Completo	100%	100%	100%
<b>ESTADO CIVIL</b>			
Soltero	15.38%		15.38%
Casado	53.76%	100%	38.46%
Unión Libre	30.76%		30.76%
<b>GRADO ESCOLARIDAD</b>			
Bachiller			38.46%
Técnico			38.46%
Tecnología		100%	7.69%
Profesional			
<b>ZONA RESIDENCIA</b>			
Urbana	100%	100%	100%
Rural			

**Tabla 6. Datos demográficos de la muestra**

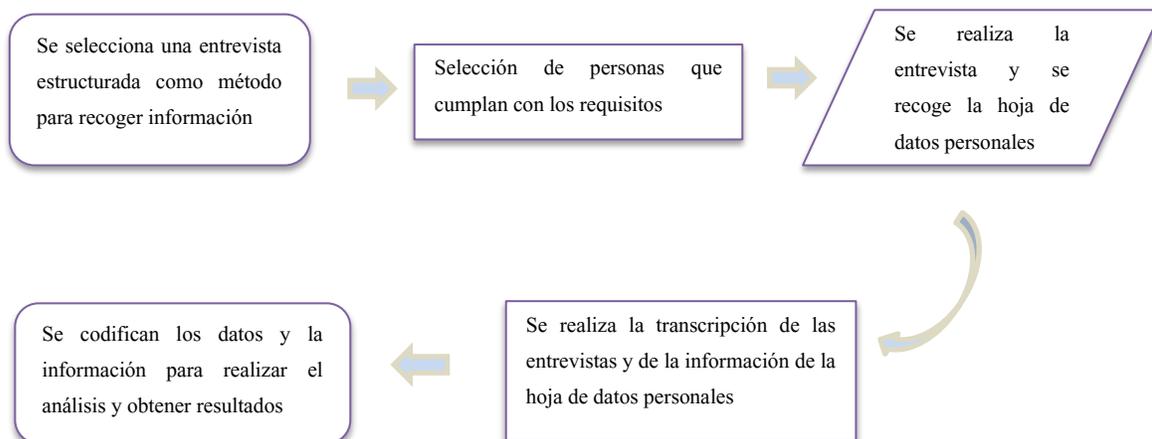
## **PROCEDIMIENTO**

Como primer paso, se procedió a diseñar un instrumento que nos permitiera medir las variables de investigación. Para este estudio se realizó una entrevista; técnica de recolección de información en la que participan dos individuos (aunque pueden participar más). Ésta no se considera una conversación informal, pues tiene una intencionalidad, un objetivo. Se decidió realizar una entrevista semiestructurada, que tiene una serie de preguntas temáticas que han sido preparadas con anterioridad y se aplican a todos los entrevistados.

Como segundo paso se procedió a seleccionar personas que tuvieran relación con el Proyecto Inmobiliario Sierra Beach Resort, que pertenecieran a alguno de los stakeholders identificados para el proyecto, que tuvieran su lugar de residencia o lugar de trabajo en la zona de influencia del proyecto en la Ciudad de Santa Marta, que fueran mayores de edad. Como criterio de selección se pidió que llevaran más de 30 días trabajando en el sector o en el proyecto y/o que vivieran en la zona de influencia del Proyecto Inmobiliario Sierra Beach Resort. Todos los participantes firmaron un consentimiento informado antes de realizar la entrevista.

Como tercer paso se procedió a dar a cada uno de los participantes una breve explicación del estudio y se le proporcionó una hoja de datos personales, la que los entrevistados podrían o no diligenciar. Seguido a esto se procedió a realizar la entrevista, cuya duración en promedio fue de 6 minutos. Como cuarto paso se realizó la transcripción de las entrevistas.

Como último paso, la información y los datos recogidos fueron codificados y analizados cualitativamente utilizando los procedimientos de la Teoría Fundamentada, con el fin de observar la percepción de los stakeholders frente al Proyecto Inmobiliario Sierra Beach Resort.



**Diagrama de flujo representando las fases del procedimiento**

## LATEORIA FUNDAMENTADA

En el proceso de analizar y comprender la complejidad propia del fenómeno a estudiar confluyen varios aspectos de diferente naturaleza. Glaser y Strauss propusieron la Teoría Fundamentada (TF) (en inglés Grounded Theory, GT) y la definieron como una “aproximación inductiva en la cual la inmersión en los datos sirve de punto de partida del desarrollo de una teoría sobre un fenómeno”, que tiende “a generalizar en la dirección de las ideas teóricas, subrayando el desarrollo de teorías más que la prueba de una teoría”.

La teoría fundamentada exige identificar categorías teóricas que son derivadas de los datos mediante la utilización de un método comparativo constante; esto exige al investigador comparar contenidos de diversos episodios de entrevistas o de observación con los conceptos teóricos nacientes del esfuerzo de identificar los temas fundamentales. Se notan así las diferencias y las similitudes de los datos, lo que conducen a la derivación de categorías teóricas que pueden ayudar a comprender el fenómeno en estudio. La TF hace un énfasis particular en la naturaleza socialmente construida de la realidad y su objetivo es producir interpretaciones que puedan explicar y proporcionar información valiosa sobre aquellos cuyas conductas son sometidas a estudio. La TF busca identificar las principales preocupaciones de los actores sociales relacionadas con algunas de las estrategias que se pueden emplear en la resolución de tales preocupaciones. En este proceso, la TF puede ser vista como un potencial instigador del cambio.

El método de la teoría fundamentada es el de Comparación Constante, que connota, una continua revisión y comparación de los datos capturados para ir construyendo teoría de la realidad. Este método ayuda a que el investigador elabore y compare nuevas categorías mentales e introduzca nociones de espacio y tiempo, de oposición y contradicción, que pueden ser extrañas al pensamiento tradicional. Sus procedimientos básicos son la recolección de datos, codificación y reflexión analítica en notas. Para elaborar la teoría, es fundamental que se descubran, construyan y relacionen las categorías encontradas; estas constituyen el elemento conceptual de la teoría y muestran las relaciones entre ellas y los datos.

## RESULTADOS Y DISCUSION

En esta sección se presentan las categorías construidas a partir del método de comparación constante y se discute su relación con la literatura previa en gestión de stakeholders. Además, se proporciona un modelo teórico que explica percepción de los stakeholders involucrados en la construcción del megaproyecto analizado en esta investigación.

### **Aumento del empleo:**

El resultado de esta nuestra investigación muestra que los entrevistados ven como una de las mayores fortalezas de los megaproyectos de construcción la generación de empleo directo e indirecto en cada una de sus etapas. Esta generación de empleo no es exclusiva del proceso de construcción, pues al finalizar activará labores de comercio, hotelería y turismo. Por ejemplo, El entrevistado **(E8)** manifiesta que "las empresas son generadoras de empleo, especialmente como en la etapa de construcción... luego teniendo como una fase ya administrativa los proyectos, también siguen generando para la zona unas oportunidades de empleo". Estos resultados son consistentes con estudios que muestran el efecto de los megaproyectos de construcción en la generación de empleo. Por ejemplo, la cámara colombiana de construcción (CAMACOL) manifiesta que el sector de la construcción articula 27 subsectores económicos, lo que conlleva a un aumento en el número de empleos generados directa e indirectamente por los megaproyectos de construcción. Así lo confirma Khasreen (2009), quien sugiere que la construcción es el mayor empleador industrial a nivel mundial, representando un 7% del empleo total y el 28% del empleo industrial.

### **Preservación del Medio Ambiente:**

La mayoría de los entrevistados reconocen que los encargados directos del proyecto Sierra Beach Resort han tenido especial cuidado con la preservación ambiental del entorno. Un ejemplo de ello son los entrevistados **E13** "el proyecto ha venido desarrollando una bonita labor en cuanto a todo lo que es el medio ambiente... alrededor del proyecto se ha presentado la seguridad, el cuidado, el debido mantenimiento al lago que hay alrededor del proyecto, se ha mantenido en su proceso de adecuación" y **E11** "no le he visto un impacto negativo a toda esa zona sinceramente no los he visto". Estos

resultados son consistentes con numerosos estudios sobre construcciones ambientalmente sostenibles. La Guía de Manejo Ambiental para el Sector de la Construcción (2013) hace recomendaciones para la identificación de los impactos previstos, el análisis y evaluación de los efectos y su respectiva ponderación para dar tratamiento a los cambios derivados de las prácticas de construcción. Por otro lado el libro Gestión Medioambiental en Empresas de Construcción (2011) nos recuerda los principios del desarrollo sostenible. Los recursos renovables no pueden ser explotados a una tasa superior a su tasa de regeneración, los recursos naturales no renovables deben ser utilizados a una tasa igual a su tasa de sustitución por y el volumen de residuos y de contaminación emitida no puede superar a la velocidad del propio medio de auto depurarse y regenerarse. Se nota la preocupación y compromiso con la recuperación y/o preservación ambiental del sector teniendo, en cuenta que la gestión ambiental es una necesidad y una estrategia para la sostenibilidad de la economía del país.

La Preservación de Recursos Hídricos es importante para los Stakeholders del proyecto, debido a que se cuenta con un lago y un canal. Además, el proyecto cuenta con acceso directo al mar. El entrevistado **E7** manifestó que el proyecto de construcción se preocupó por “preservar el lago y destapar una parte del canal,...han estado atentos a la destapada del canal y al estar recogiendo cualquier residuo. Han estado también pendientes de este lago y la preservación del mismo”. Así, se puede reconocer que los integrantes del proyecto han trabajado en la prevención, preservación y mantenimiento de los cuerpos de agua directamente relacionados con el proyecto, como lo recomienda el Manual de gestión socio-ambiental para obras en construcción en su aparte de cuerpos de agua.

Nuestros resultados son acordes, a publicaciones hechas sobre el tema, que relacionan la contaminación de cuerpos de agua con movimientos de tierra, excavaciones y eliminación de la cubierta vegetal. El Estudio de Impacto Ambiental por la Construcción, Operación y Mantenimiento del Conjunto Residencial Blue Bay (2011), que aporta matrices para la evaluación de impactos ambientales por medio del método de criterios relevantes y el Estudio de Efectos Ambientales Generados por la Construcción y Operación de un Embalse (2008), enfatiza el uso obligatorio de la Evaluación de Impacto ambiental (EIA). Así mismo, encontramos que el proyecto Sierra Beach Resort cuenta con los permisos ambientales y se han logrado hacer convenios con entidades estatales para lograr la preservación de los cuerpos de agua.

Los stakeholders del proyecto de construcción también reportan que la preservación de la fauna local es importante, ya que genera un plus para la obra. El entrevistado **E6** expresa que “en el lago aledaño tenemos toda la protección necesaria para que los peces, la fauna, la flora, los manglares, todo esto no se afecte”. Con la recuperación de los cuerpos de agua (el lago, el canal y el mar cercanos al proyecto) y la preservación de todo el ecosistema en general se ha logrado que especies endémicas (aves peces y reptiles) del área regresen y aumenten en número. Conforme a publicaciones consultadas como el Manual de gestión socio-ambiental para obras en construcción (2010), se identificó la existencia de fauna en la zona de construcción y se desarrollaron planes y acciones para su preservación o control, teniendo en cuenta las condiciones específicas de cada especie. Se han utilizado diferentes técnicas para lograrlo. Por ejemplo, se ha capacitado al personal sobre el manejo de la fauna silvestre que se puede encontrar dentro y alrededor del proyecto y se pidió la colaboración de los entes estatales a los que les corresponde tratar este tema.

#### **Desarrollo Urbano:**

Los resultados de nuestra investigación muestran que el desarrollo para la Ciudad de Santa Marta se ve favorecido gracias a las ventajas que trae consigo la construcción de proyectos residenciales y comerciales como el de Sierra Beach Resort. El entrevistado **E5** sugiere que “como el proyecto es turístico hotelero tiene una altísima incidencia en todo el desarrollo económico de la ciudad a través del pago de impuestos prediales”. Por otro lado, el entrevistado **E8** reporta que “el desarrollo también se refleja en el crecimiento de vías públicas...va desarrollar una mejor calidad de vida para ellos, va a tener una mayor demanda para cualquier tipo de negocio”. El sector de la construcción trae consigo ventajas como la movilidad, libertad y facilidad de movimiento y acceso al territorio. Fomento del equilibrio territorial, del desarrollo social y personal, de las zonas menos favorecidas. Productividad, bienes y servicios suficientes y accesibles en todas las capas sociales. Así mismo, actividades culturales, deportivas o de diversión, condiciones que elevan el porcentaje de turistas que llegan a visitar la ciudad lo que se traduce en un aumento del empleo formal e informal y el aumento en la calidad de vida de los habitantes. Como lo explica Camacol este desarrollo se traduce en políticas gubernamentales y subsidios para inversión en la ciudad y sus habitantes. Es evidente que se puede mejorar, pero en este momento Santa Marta y sus habitantes han logrado

un desarrollo positivo, desde su perspectiva la ciudad ha crecido con calles pavimentadas, nuevas fuentes de empleo y aumento del comercio.

### **Control por parte del Gobierno Local:**

Los resultados de nuestra investigación muestran que los encargados del Proyecto Sierra Beach Resort cumplen con los requisitos legales y ambientales nacionales y distritales para la construcción e incluso se han preocupado por su entorno social, pero la sensación de la comunidad en general es que la alcaldía y sus oficinas de planeación no están al pendiente de las obras de construcción. Nuestro entrevistado **E10** afirma que “como ciudadano acá samario, uno se da cuenta que el distrito está metiendo la mano (...), porque hay muchas construcciones que no tienen una vigilancia no tienen una seguridad, entonces, por esa parte no creo que el distrito este interviniendo acá en el tema de las obras”. La afirmación de nuestro entrevistado se confirma al leer a Acevedo Agudelo, Vásquez Hernández y Ramírez Cardona (2012), quienes señalan problemas en las políticas estatales, a pesar de que existe un control para otorgar las licencias de construcción y una vigilancia constante para la conservación del medio ambiente la sensación general, que aún le falta mejorar a la alcaldía y entes estatales en el acompañamiento a estos nuevos proyectos.

### **Control al personal del proyecto:**

Los resultados de nuestra investigación muestran un serio compromiso con el bienestar de todos los trabajadores por parte de los encargados del proyecto. La gestión de Recursos Humanos debe proteger la seguridad, la salud y la buena calidad de vida de los trabajadores, garantizando su afiliación a los sistemas de salud, administradora de riesgos profesionales, pensiones y cesantías. Estas acciones se reflejan en lo dicho por el entrevistado **E5** “tiene que ver con todo el personal que trabaja directa e indirectamente con nosotros en la empresa, tanto contratistas como subcontratistas y todo el personal en planta tiene que aplicar las normas de seguridad social, de seguridad industrial y toda la parte que concierne hacia la protección de nuestros empleados y personal de obra”. El control al personal del proyecto también se refiere a la prevención de accidentes y a la promoción de las buenas prácticas laborales. Para Gómez, Calderón e Ibáñez (2015), además de cumplir con los requerimientos legales, la empresa debería incentivar y fomentar en los trabajadores ideas innovadoras aprovechando su experiencia. En Colombia y específicamente en la ciudad, los trabajadores cuentan con el

acompañamiento de Camacol Santa Marta, entidad que reúne a las empresas constructoras más importantes, que promueve la capacitación, vigilancia y cuidado constante de la integridad de los trabajadores.

### **Incentiva el Turismo:**

Nuestra investigación muestra que los entrevistados aseguran que las construcciones como el Proyecto Sierra Beach Resort incentivan el turismo. Santa Marta es reconocida a nivel nacional e internacional como destino turístico y los nuevos proyectos de construcción fomentan la llegada de estos turistas que buscan construcciones cómodas, amables con el medio ambiente, que sean sostenibles y donde puedan encontrar una conexión con la naturaleza local. Se hace una alusión a este deseo del turista, en el que el componente cultural se encuentra conformado por la alteración del paisaje, considerándolo como referente en la calidad visual del sitio en donde se desarrollan los procesos de construcción. Por ejemplo, el entrevistado **E2** afirma que “el proyecto va generar bastante turismo, porque sería una zona más habitada y el concepto que se va recibir acá es mejor por la parte del turismo”. Como es de esperar, este aumento en el turismo genera otras ventajas a la ciudad y sus habitantes de las que ya hemos hablado anteriormente, pero que no podemos dejar de nombrar, como el aumento del empleo formal e informal, el aumento del ingreso per cápita, la consolidación de Santa Marta como destino turístico, atracción de inversores nacionales y extranjeros, entre otros.

### **Integración teórica de las categorías**

La construcción es una de las actividades productivas más sustanciales del mundo, representando más del 10% del producto bruto global y es uno de los sectores económicos que más contribuye al desarrollo económico y social de un país. La industria de la construcción de Colombia es la tercera de mayor tamaño en América Latina, después de Brasil y México, alcanzando un valor de US\$ 30.000 millones en 2015. El sector de la construcción incluye la construcción de edificaciones y las obras civiles. Este sector ha tenido un crecimiento del 6.0 % los últimos años, gracias a diversos programas de vivienda y proyectos de infraestructura que está impulsando el Gobierno Nacional, como la construcción de vías y la modernización de puertos aeropuertos, y la iniciativa de empresas privadas.

Una de estas iniciativas privadas es el Proyecto Inmobiliario Sierra Beach Resort ubicado en la Ciudad de Santa Marta en el sector de Pozos Colorados. El proyecto consiste en 169 apartamentos en el que se pueden encontrar unidades con una, dos y tres habitaciones. Adicionalmente, está proyectada una segunda etapa en la que se construirá un hotel de 144 suites con centro comercial. Evidentemente, un proyecto de estas características y dimensiones genera un impacto en el ambiente, la economía y la sociedad durante todo el ciclo de vida de la edificación. Los estudios de factibilidad se elaboran para dar garantía de que el proyecto será viable social, ambiental financiera y arquitectónicamente.

A la llegada del proyecto, previa expedición de las licencias de construcción y licencias ambientales requeridas por los entes de control, se dio inicio a las actividades con la contratación de personal directo y subcontratistas. Para ello se tuvo en cuenta el alto índice de empleo informal con el que cuenta la ciudad de Santa Marta, se realizó la selección de personal considerando, entre otros aspectos, que fueran residentes del sector de la obra y/o de la ciudad, generando paralelamente una reducción en el índice de desocupación y un aumento significativo de la calidad de vida de los trabajadores. Esto ayudó a que la economía se dinamizara. Estas contrataciones estuvieron sujetas a las actuales leyes sobre trabajo, garantizando su afiliación a los sistemas de salud, administradora de riesgos profesionales, pensiones y cesantías. Así mismo, se les exigió a los subcontratistas y proveedores cumplir con la normatividad laboral. Durante la etapa de construcción y como parte integral del área de Recursos Humanos se trabajó en el mantenimiento del buen ambiente de trabajo y el fortalecimiento del trabajo en equipo.

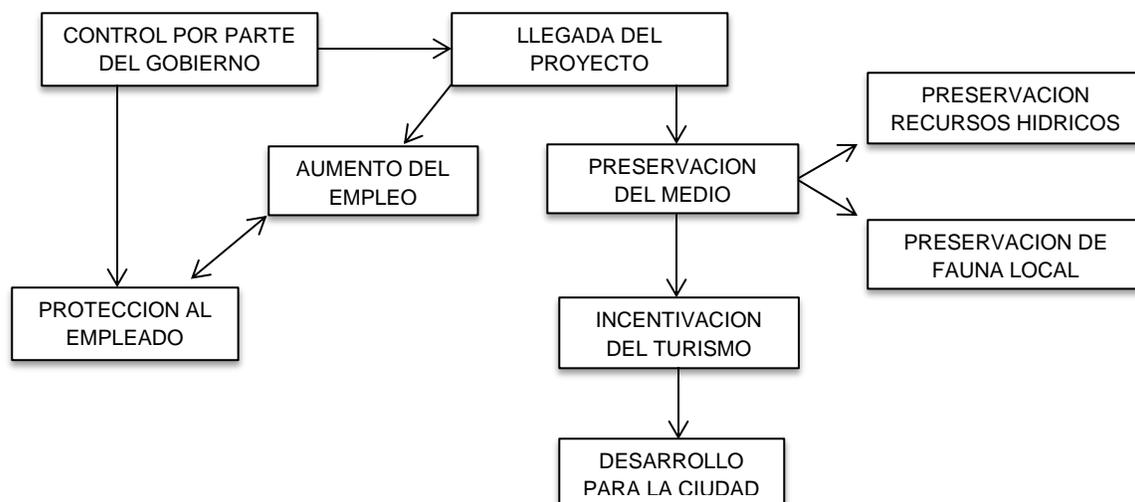
Uno de los objetivos principales del Proyecto Inmobiliario Sierra Beach Resort es la conservación del medio ambiente. Para lograr este objetivo se trabajó en dos frentes la recuperación, preservación y mantenimiento de los recursos hídricos y la preservación de la fauna local. Los encargados del proyecto gestionaron y se unieron a entidades como la Dirección Marítima (DIMAR) y el Departamento Distrital de Sostenibilidad Ambiental (DADSA), antes conocido como DADMA para lograr la recuperación, preservación y mantenimiento de los cuerpos de agua que se encuentran en el lugar de las obras: un lago y un canal. Además, se realizaron estudios oceanográficos, ya que se cuenta con una importante área de playa y mar. Paralelamente, dentro de la obra se tomaron medidas para evitar vertimientos de escombros, residuos, movimientos de tierra, excavaciones, eliminación de la cubierta vegetal. Acorde a la normatividad, se utilizaron

baños portátiles, se evitó el consumo excesivo y el desperdicio de agua y se hicieron campañas de concientización a los trabajadores. Para la preservación de la fauna se estableció un procedimiento que abarca una serie de planes y acciones orientadas al cuidado del personal y de las especies que se puedan encontrar. Estos planes están diseñados teniendo en cuenta las características de cada especie (aves, peces y reptiles).

Gracias a la belleza natural de sus playas, mar y ecosistema en general sumado al atractivo de su arquitectura colonial, la Ciudad de Santa Marta se ha convertido en un destino turístico nacional e internacional muy importante. El Proyecto Inmobiliario Sierra Beach Resort pretender motivar la llegada de turistas regionales, nacionales e internacionales sobre la base de una construcción amable ambientalmente, en la que los viajeros puedan sentir la comodidad de habitar un proyecto nuevo y la tranquilidad de tener un medio ambiente sano y encantador.

Como hemos mencionado, la construcción de edificaciones trae consigo beneficios sociales, ambientales y económicos. La ciudad de Santa Marta no es ajena a los beneficios que el Proyecto Inmobiliario Sierra Beach Resort trae consigo. Entre los más significativos podemos nombrar el aumento del empleo directo e indirecto durante las obras de construcción y al menos 100 empleos directos y estables cuando entre en funcionamiento el hotel y el centro comercial contemplados en la segunda etapa, el aumento del comercio y el ingreso per capita de los habitantes del sector de Pozos Colorados. La construcción en una zona de estrato 6 de los 169 apartamentos representan para la ciudad el ingreso de recursos por cuenta del cobro de impuesto predial y valorización, pago de impuestos por movilidad y semaforización, el aumento del comercio representa un incremento en el recaudo del IVA. La construcción amable con el medio ambiente, la recuperación y preservación de los cuerpos de agua asegura el regreso de las especies endémicas de la zona, esto a su vez garantiza que los turistas se sientan atraídos por la belleza natural de la ciudad y regresen.

La percepción de los stakeholders del proyecto Sierra Beach Resort se puede modelar como un proceso inicia con la llegada del proyecto y finaliza con el acceso a distintos beneficios sociales, en especial: aumento del empleo, desarrollo para la ciudad y preservación de los recursos hídricos cercanos.



**Mapa Conceptual representando la Integración teórica de las categorías**

Las categorías con más relevancia y de mayor importancia para los entrevistados es la de aumento del empleo, tema que fue abordado por 7 de los 8 entrevistados. Para estas personas la generación de empleo formal y estable se convierte en un alivio para los residentes de la ciudad, cuyo porcentaje de personas que recurren al empleo informal sobrepasa el 60%.

El segundo tema más valorado por los entrevistados es el desarrollo para la ciudad, abordado de igual manera por 7 de los 8 entrevistados. A pesar de la alta tasa de empleo informal que presenta la ciudad, el desarrollo de proyectos como el de Sierra Beach Resort, ayuda a la ciudad a posicionarse a nivel local, regional, nacional e internacional como una ciudad con un gran atractivo turístico, resultando en el aumento del ingreso de las personas.

El tercer ítem de mayor relevancia que se pudo observar fue el de la preservación de los recursos hídricos cercanos al proyecto. Los entrevistados ven como una ventaja del proyecto y como un ejemplo a seguir la preocupación y el interés demostrado por recuperar el lago, la playa y el mar que se encuentra cercano al proyecto, protegiendo el medio ambiente y preparando el lugar para la visita o refugio de las especies endémicas de la región.

Un tema que vale la pena destacar es el de control por parte del gobierno local, para los entrevistados es de gran importancia que su alcaldía y demás entes territoriales

locales estén al pendiente de las nuevos proyectos de construcción, y exigen que los nuevos proyectos se realicen con mano de obra samaria.

## CONCLUSIONES

- Gracias a los textos consultados y el trabajo de campo realizado queda claro que los integrantes de los stakeholders o grupos de interés identificados para el proyecto inmobiliario Sierra Beach Resort, comparten una percepción positiva del mismo. Los esfuerzos en temas sociales y ambientales que han realizado los integrantes del proyecto y las ventajas que evidenciaron los grupos de interés durante el proceso de planificación y construcción del proyecto, sumado a la capacidad para que estas ventajas perduren en el tiempo, lograron que la comunidad en general se sienta feliz de que proyectos de estas dimensiones se desarrollen en su ciudad.
- Como puede notar el lector, la evidencia mencionada anteriormente (generación de empleo formal, Inclusión de personal oriundo de Santa Marta, Plan de gestión medio-ambiental, plan para la recuperación preservación y conservación de los cuerpos de agua, aumento en el arribo de turistas, el trabajo social realizado en cooperación con entes estatales, descenso en los índices de desempleo en la Ciudad de Santa Marta y el cumplimiento de las normas existentes para la construcción de edificaciones de este tipo) demuestra que el principal objetivo que busca el Proyecto Inmobiliario Sierra Beach Resort es que las condiciones de vida de los stakeholders mejoren, aumenten y mantengan esa tendencia, colaborando a que la ciudad de Santa Marta sea un centro de desarrollo social, turístico y ambiental, reconocido a nivel mundial por su creciente desarrollo sustentable y sostenible.
- Los stakeholders internos y externos, la empresas privadas y públicas relacionadas con el turismo, esperan que la tendencia de los inversores nacionales y extranjeros se mantenga en la ejecución de proyectos similares al de Sierra Beach Resort, que brinden seguridad, confort y modernidad a la ciudad de Santa Marta. También se espera que el Gobierno Nacional siga apoyando con planes urbanísticos y turísticos, no solo a la ciudad de Santa Marta sino a toda la zona de la costa caribe, punto principal de entrada de productos y turistas a Colombia.
- Los resultados de nuestra investigación muestran que en gran medida el proyecto Sierra Beach Resort cuenta con una percepción positiva de la comunidad. Como se puede encontrar en el trabajo de grado Sostenibilidad: Actualidad y necesidad en el sector de la construcción en Colombia (2012), se hace necesario entender

que el ejercicio de la construcción causa impactos en los sistemas sociales y exige centrar la atención en los individuos. Esto demanda un acercamiento a la comunidad, con la finalidad de indagar y sustraer de ésta sus impresiones en torno al proyecto.

- Se reconoce la aprobación de la comunidad vecina debido a los planes de acompañamiento a la comunidad y planes de sentido de pertenencia al personal que labora directamente en el proyecto. Los vecinos del proyecto ven en su construcción oportunidades de empleo estable, el aumento en la llegada de turistas y el crecimiento de los barrios aledaños al proyecto Sierra Beach Resort.

## ANEXOS

### Anexo A. Preguntas para los entrevistados.

1. ¿Cuál es su nombre y qué papel desempeña dentro del proyecto?
2. ¿Conoce el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, lo ha escuchado?
3. ¿Usted considera que la empresa desarrolla planes de responsabilidad social empresarial? ¿Cómo cuáles?
4. ¿Cree usted que los megaproyectos de construcción traen cosas positivas o negativas para la ciudad?
5. ¿Considera que la empresa podría aportar más, mejorar con respecto a la responsabilidad social?
6. ¿Cuál considera usted que es el impacto para los habitantes durante el desarrollo del proyecto?
7. ¿Le interesa conocer el resultado de este estudio?

### Anexo B. Hoja de datos Personales

NOMBRE \_\_\_\_\_ GENERO M F

Es mayor de edad

Si  
No

Actualmente se encuentra empleado

Si  
No

Estado Civil

Soltero  
Casado  
Unión Libre

Grado de Escolaridad

Bachiller  
Técnico  
Tecnólogo  
Profesional

Zona de Residencia

Urbana  
Rural

## **Anexo C. Transcripción de las entrevistas realizadas**

### **ENTREVISTA 1**

ENTREVISTADOR: ¿Cuál es su nombre?

SUJETO 1: Félix Manuel Puerta Gómez, me desempeño aquí como maestro de obra del proyecto Sierra Beach Resort.

E: ¿Conoce el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, lo ha escuchado?

S 1: No.

E: Le voy a contar un poco, la Responsabilidad Social Empresarial es la responsabilidad que tiene una empresa al generar proyectos como este, responsabilidad con el medio ambiente, con las personas aledañas al sector, con las personas que trabajan al interior del proyecto, ¿Usted cree que un proyecto como este es favorable para la ciudad de Santa Marta y porque?

S 1: Si es favorable porque nos trae empleo, nos trae turismo y desarrollo para la ciudad.

E: ¿Usted considera que la empresa desarrolla planes de responsabilidad social empresarial? ¿Cómo cuáles?

S 1: Si, en el medio ambiente colabora con la reforestación de árboles, destapando el canal para oxigenar el lago y nos trae mucho empleo.

E: ¿considera que la empresa podría aportar más, mejorar con respecto a la responsabilidad social?

S 1: En parte si, necesitamos un poco más de colaboración con los vecinos, hacia los vecinos.

E: ¿Los vecinos sienten algún impacto negativo, digamos se sienten afectados por el desarrollo del proyecto?

S 1: En parte se sienten afectados por la cosa del ruido, pero eso es normal en todas las empresas y todos los proyectos.

E: Nosotros estamos haciendo un estudio que quiere determinar cuál es la percepción de las personas que están involucrándose en el megaproyecto de construcción y nos gustaría saber si ¿le interesa conocer el resultado de este estudio?

S 1: Si me interesa.

NOMBRE FELIX MANUEL PUERTA GOMEZ GÉNERO M  F

**Es mayor de edad**

Si   
No

**Actualmente se encuentra empleado**

No Trabaja   
Tiempo Parcial   
Tiempo Completo

**Estado Civil**

Soltero   
Casado   
Unión Libre

**Grado de Escolaridad**

Bachiller   
Técnico   
Tecnológico   
Profesional

**Zona de Residencia**

Urbana   
Rural

**ENTREVISTA 2**

E: ¿Cuál es su nombre y qué papel desempeña en el proyecto?

S 2: mi nombre es Neil Figueroa y aquí dentro del proyecto estoy ahora mismo como maestro encargado de estructura y manejo toda esa área.

E: ¿Sabe cuál es el concepto de Responsabilidad Social Empresarial?

S 2: Si señor, es respetar el medio ambiente, respetar la cuestión de obra de acuerdo a lo que uno viene haciendo y cuidar el ecosistema, mantener limpia las obras, evitar cualquier contaminación cerca al agua que tenemos o a los lagos que tenemos cerca.

E: ¿Usted cree que esta obra hace cosas positivas para mitigar los impactos negativos que pueda generar aquí en el sector?

S 2: Yo pienso que si porque de igual manera no estamos arrojando objetos que contaminen nuestras aguas ni que tampoco vayan afectar los animales que en el habitan, entonces, estamos utilizando un 90% para proteger eso.

E: ¿Y el 10% que le falta que podría hacer la empresa para lograr el 100% de responsabilidad por ejemplo en el medio ambiente?

S 2: Pues ese 10% ya es poco lo que hay hacer debemos ponernos un poco más de acuerdo todos nosotros con los que aquí moran para que ese 10% se cumpla y se pueda ejecutar el 100%

E: ¿Usted cree que la empresa se interesa por lo que las personas aquí en el sector piensan acerca del proyecto y saber si para ellas causa un beneficio o no?

S 2: Bueno si esto es algo que para todos es un beneficio puesto que se está haciendo una obra un edificio en el cual van habitar muchas familias y va generar valorización en el sector, entonces, eso es una cosa muy importante.

E: ¿Cómo cree que los habitantes o usted como habitante de Santa Marta piensan sobre estos proyectos como los ven?

S 2: Pues para mi si porque eso nos va desarrollar empleo a los que en construcción trabajamos y va generar bastante turismo, porque sería una zona más habitada y el concepto que se va recibir acá es mejor por la parte del turismo.

E: Nosotros estamos haciendo un estudio acerca de lo que las personas piensan acerca de los proyectos y nos gustaría saber si a usted ¿le interesa conocer los resultados?

S 2: Si claro

NOMBRE NEIL FIGUEROA GENERO M  F

**Es mayor de edad**

Si   
No

**Actualmente se encuentra empleado**

No Trabaja   
Tiempo Parcial   
Tiempo Completo

**Estado Civil**

Soltero   
Casado   
Unión Libre

**Grado de Escolaridad**

Bachiller   
Técnico   
Tecnológico   
Profesional

**Zona de Residencia**

Urbana   
Rural

### ENTREVISTA 3

E: ¿Cuál es su nombre y cuál es el papel que desempeña en el proyecto?

S 3: Mi nombre es Marineth Noguera me desempeño como Inspectora de Seguridad en la obra de Sierra Beach Resort, estoy encargada de todo lo relacionado con la seguridad de los trabajadores en cuanto a prevención de riesgos aquí en la obra de acuerdo a las actividades que estén realizando.

E: ¿Usted conoce el concepto o que significa para usted el concepto de Responsabilidad Social Empresarial?

S 3: Responsabilidad Social tiene que ver en cuanto el empleador lleve su organización encaminada a la seguridad y prevención de sus trabajadores en cuanto a la seguridad social, riesgos profesionales, hábitat, medio ambiente.

E: ¿Usted cree que este proyecto tiene nociones buenas con las personas, con los habitantes del sector, con el medio ambiente, como ven ustedes que lleguen las

empresas a construir megaproyectos aquí en la ciudad de Santa Marta aquí en este sector?

S 3: Me parece muy bien que otras empresas lleguen de otras ciudades para invertir acá en Santa Marta, pues es una ciudad turística y una ciudad donde encuentras paz, tranquilidad naturaleza, mar, playa.

E: ¿Cómo la empresa atiende las responsabilidades que tiene sobre el medio ambiente aquí en el megaproyecto?

S 3: La empresa está enfocada un poco en cuanto a dejar el lago como un atractivo turístico acá del megaproyecto y creo que les falta un poco más en la arborización del sector donde se encuentra el lago.

E: ¿Para las personas del sector para ustedes aquí como samarios cuales son las ventajas que trae que hagan estos megaproyectos aquí en la ciudad?

S 3: Primero que todo es fuente de empleo, nos genera fuente de empleo a los que vivimos aquí en la ciudad a los del sector y alrededores del megaproyecto.

E: ¿Cree que las personas de las empresas que desarrollan estos megaproyectos deberían relacionarse más con las personas aquí de Santa Marta con las personas que son oriundas?

S 3: Claro, hay veces que no contratan personal de acá de Santa Marta, traen personal de otra parte, pues no tienen en cuenta la mano de obra de acá de Santa Marta y la traen de otra parte y deben tener eso en cuenta la mano de obra samaria.

E: ¿Usted cree que estos megaproyectos traen beneficios para la ciudad de Santa Marta y cuáles son los beneficios que podrían traer estos megaproyectos?

S 3: Primero fuente de empleo, segundo más turistas a la ciudad, tercero poner a la ciudad como atractivo en otras ciudades y otros países.

E: Nosotros estamos realizando un estudio acerca de la percepción de las personas que interactúan con el megaproyecto y nos gustaría saber si a usted ¿le interesa conocer los resultados?

S 3: Si claro me interesa, creo que a todos los que trabajamos aquí nos interesa.

## ENTREVISTA 4

E: ¿Cuál es su nombre y qué papel desempeña aquí en el sector?

S 4: Mi nombre es Jorge Corredor y soy recepcionista aquí en el Hotel Tequendama Santa Marta

E: ¿Conoce usted el concepto de Responsabilidad Social Empresarial?

S 4: No, no lo conozco

E: voy a contextualizar, la Responsabilidad Social Empresarial hace referencia a las cosas que las empresas hacen para traer beneficios a la comunidad, al sector, al medio ambiente a los diferentes actores que intervienen en los proyectos de construcción específicamente para este caso, entonces, ¿Usted cree que para el caso del proyectos de Sierra Beach Resort la empresa tiene algún tipo de responsabilidad con el sector en el tema ambiental?

S 4: Bueno ellos hace mucho tiempo están con ese proyecto, he visto que no se le está dando un buen manejo a eso que me estas preguntando primero porque ahí bajando el mismo edificio hay una laguna, bueno esa laguna al principio cuando ellos estaban en construcción veía que caía como mucho escombros, muchas cosas cerca de la laguna, entonces, la laguna no todo el tiempo permanece limpia porque con el oleaje del mar ella se lleva y trae, pero si tú te das cuenta ahora la laguna a veces permanece muy sucia, es como muy contaminada y aparte de eso veo que ellos como que a veces no colocan unas vallas protectora o algo como para cuidar y ahí pues hay peces llegan aves, todas esas cosas.

E: ¿Usted piensa que los megaproyectos de construcción traen cosas positivas para la ciudad o no traen cosas positivas para la ciudad?

S 4: Bueno si traen cosas positivas, por lo menos, los proyectos a nivel de turismo como hoteles si traen muchas oportunidades para la ciudad, hay empleos, pero al igual pienso que le quitan, por ejemplo ellos a veces traen su personal de otros lados y le quitan la oportunidad aquí a los de Santa Marta al trabajar eso es como uno de los puntos negativos, pero si oportunidades si traen demasiadas para la ciudad sobre todo, inversión para la ciudad eso es muy bueno.

## ENTREVISTA 5

E: ¿Cuál es su nombre y que cargo desempeña aquí en el proyecto?

S 5: Represento la parte del desarrollo arquitectónico estructural y de todo el estudio de prefactibilidad del proyecto Sierra Beach Resort, en que consiste esto, cualquier proyecto que se esté diseñando que se esté proyectando tiene que tener un estudio de prefactibilidad para que en su desarrollo se tenga la garantía de que el proyecto en todas sus instancias será viable tanto financieramente como arquitectónicamente

E: ¿Que conoce acerca del concepto de Responsabilidad Social Empresarial?

S 5: A nivel de construcción nosotros los que somos parte integral de procesos de desarrollo constructivo estamos muy ligados a esa parte, el proceso de la responsabilidad social tiene que ver con todo el personal que trabaja directa e indirectamente con nosotros la empresa, tanto contratistas como subcontratistas y todo el personal en planta que manejamos en la empresa consultora Siglo XXI, adicionalmente, es de obligatorio cumplimiento aplicar las normas de seguridad social, de seguridad industrial y toda la parte que concierne hacia la protección de nuestros empleados y personal de obra.

E: ¿Como el megaproyecto Sierra Beach Resort genera un beneficio para el sector de Pozos Colorados en el tema ambiental, como ha generado beneficios en este sector?

S 5: Bueno el proyecto consiste en 169 apartamentos, estamos en un sector turístico de estrato 6, tenemos unidades desde una habitación, dos y tres y adicionalmente tenemos proyectada una segunda etapa que va ser un hotel de 144 suites hoteleras que se va a operar con una cadena hotelera a nivel internacional, entonces, como pueden ver, como el proyecto es turístico hotelero tiene una altísima incidencia en todo el desarrollo económico de la ciudad como son pago de impuestos prediales, vinculación de todo el personal de la ciudad tanto administradores, la vigilancia, los porteros, las mucamas, las personas que van hacer el aseo a todas las unidades, adicionalmente, de una manera indirecta manejamos todo lo que son centros comerciales, toda la parte de la canasta familiar, gente que viene a recibir y a habitar allí en el Proyecto Sierra Beach Resort tiene que ir hacer su consumo diario de pan de leche de huevos de aceite de todo lo que concierne de su manutención diaria, adicionalmente hablaba del tema de impuesto predial, para la ciudad es muy importante ese recaudo de impuesto predial porque en este momento ese tema es de mucha economía para cada ciudad, los recaudos de predial y

de valorización, entonces aquí en la ciudad de Santa Marta estamos generando un muy buen apoyo y a largo plazo porque queda de manera definitiva todo ese tema económico para la ciudad.

E: ¿La empresa al desarrollar estos megaproyectos y encontrarse ubicados al borde del lago con acceso directo a la playa como ha sido el proceso de recuperación del sector en otras entrevistas nos han hablado de la oxigenación del lago de recuperación de la playa, como ha hecho la empresa para generar este beneficio socialmente?

S 5: Bueno a través de todas las entidades la DIMAR que es la Dirección Marítima el DASMA que es todo el tema del medio ambiente, la Alcaldía de Distrito Especial Turístico de Santa Marta y otras entidades hemos venido gestionando proyectos de recuperación muy importantes para la ciudad como es la recuperación del lago donde está el proyecto, frente al proyecto está el lago tenemos también la playa y el mar, entonces, hemos venido recuperando toda la zona costera porque estaba bastante erosionada a la salida del canal y a través de unos estudios de oceanografía que hemos tenido que hacer estamos ya recuperando parte de esa playa que estaba tan erosionada frente al proyecto, adicionalmente, se recuperó el lago porque en el lago vertían todas las aguas negras de los hoteles, no hay alcantarillado como ustedes lo conocen en la ciudad de Santa Marta y ya nos tocó obviamente en coordinación con el DASMA, con la autoridad de dirección del medio ambiente de Santa Marta apoyarnos mutuamente para que como empresa privada y como empresa del estado, hiciéramos unas campañas bien importantes y además de esto gestión y desarrollo, hicimos unos estudios bien importantes de fauna de flora, unos estudios biológicos del agua del lago para poder llegar a la recuperación a un 100% diríamos nosotros aquí de lo que anteriormente había eso era una cloaca, haz de cuenta un vertedero de aguas negras sobre el lago, ahora no, ahora ya se suspendieron esos vertimientos de aguas negras y solamente estamos en pro de la recuperación y oxigenación permanente del lago.

E: ¿Cómo la empresa se relaciona con las personas aledañas al sector o como se interesan por conocer cuáles son las percepciones que tiene ellos y generarles un bienestar, como perciben ellos el bienestar o que la empresa llegue a la ciudad de Santa Marta?

S 5: Bueno, con la necesidad de crecer proyectos o megaproyectos en otras ciudades y conociendo previamente la ciudad de Santa Marta identificamos que el mejor sector para

desarrollar un megaproyecto, estaba aquí en el sector de Pozos Colorados Ciudad de Santa Marta, se hicieron los estudios de prefactibilidad, fue cuando apareció el Pop con una altura de 17 pisos ahí en el sector y con una vocación turística y residencialmente, entonces identificamos que teníamos que desarrollar el proyecto aquí en la Ciudad de Santa Marta. Sierra Beach Resort tiene la ventaja sobre otros proyectos de estar muy sobre el lago muy sobre la playa y con toda la vista, son 169 apartamentos con vista garantizada, hay muchos proyectos que han salido a ventas y desafortunadamente han tenido que declinar frente a las características tan especiales que tiene el proyecto Sierra Beach Resort, características como vista garantizada a la playa, el mar, la arena, el lago y tenemos una conexión directa del proyecto a través del lago por todo el centro del lago para llegar a nuestra playa, eso nos da una grandísima privacidad al mismo y además seguridad de toda la gente que va a estar allí disfrutando de todas esas playas y del edificio como tal.

E: ¿Cuál es el aporte que el megaproyecto genera a la Ciudad de Santa Marta a sus habitantes, como aporta el proyecto a los habitantes en Santa Marta?

S 5: Un altísimo nivel de empleo tanto directo como indirecto y después de que esté terminado el proyecto mucho más porque luego vamos a tener restaurantes, cafeterías, heladerías, cevicherías, todos los componentes un supermercado, y adicionalmente que son 169 familias, 5 personas en promedio por familia, más o menos 700 personas.

E: ¿usted estaría interesado en conocer los resultados de nuestra investigación y de nuestro estudio acerca de la percepción de las personas sobre los megaproyectos de Santa Marta?

S 5: Desde luego me gustaría que presentaran un análisis del megaproyecto para saber exactamente a nivel de que estándares tendríamos que analizar de diseño, e arquitectura, de aseguramiento de la vista, adicionalmente, de acabados y por supuesto la integralidad del proyecto. Claro que si sería importante porque eso nos ayudaría a seguir evolucionando a seguir compitiendo de manera sana con los demás constructores.

## **ENTREVISTA 6**

E: ¿Cuál es su nombre y el papel que desempeña en el proyecto?

S 6: Buenos Días yo soy el arquitecto Camilo Cortes encargado del proyecto Sierra Beach Resort y tengo que comentarles que referente al tema ambiental, nosotros somos los primeros en proteger el medio ambiente, referente al lago aledaño tenemos toda la protección necesaria para que los peces, la fauna, la flora, los manglares, todo esto no se afecte con el impacto del proyecto y en ningún momento, hago la aclaración, se arrojan desechos tales como cartones, bolsas de cemento, ladrillos, concreto, nada de esto se arroja al agua ni a las playas alrededor del lago.

E: ¿Qué piensa usted de que vengan las empresas a desarrollar estos proyectos en este sector en específico de la ciudad de Santa Marta?

S 6: Perfectamente se pueden desarrollar los proyectos, siempre y cuando por ejemplo en el caso de las cimentaciones, en el caso de los pilotajes, que se maneja la bentonita, para el manejo de esos bentónicos hay que crear unas piscinas especiales para que haya una decantación y ese material retirarlo, pero nunca botarlo a las aguas de los lagos cercanos.

E: ¿Cree usted que estos proyectos de construcción traen algún beneficio para la ciudad, en cuanto a su población, su crecimiento y demás?

S 6: Totalmente de acuerdo, se está generando un desarrollo que al mismo tiempo, ya sabemos que hay generación de empleo, se están creando conjuntos residenciales, centros comerciales, hoteles, todo esto genera mucho trabajo.

E: ¿Usted cree que el proyecto podría hacer más en pro de la Responsabilidad Social Empresarial en su entorno?

S 6: Claro que sí y estamos precisamente trabajando en todo eso para el manejo de las aguas de los servicios que tenemos en el proyecto tenemos nuestros pozos sépticos casualmente para no arrojar aguas residuales al lago

E: ¿Cómo cree usted que las personas locales perciben estos proyectos, cual es la visión de ellos de los proyectos que se desarrollan aquí en la ciudad?

S 6: Bueno para ellos es buenísimo por la generación de empleo, entonces la mano de obra en estos proyectos, el 80% o 90% son nativos son gente de la costa

E: ¿usted estaría interesado en conocer los resultados de nuestra investigación y de nuestro estudio acerca de la percepción de las personas sobre los megaproyectos de Santa Marta?

S 6: Me gustaría, me gustaría conocer los resultados sería bueno.

## **ENTREVISTA 7**

E: ¿Cuál es su nombre y qué papel desempeña aquí en el sector?

S 7: Buenas tardes mi nombre es Javier Hernández de la cabaña 43 del Chalet Lagos del Dulcino, estoy muy cercano a la parte del lago y el canal propiamente del conjunto.

E: ¿Sabe que es la Responsabilidad Social Empresarial?

S 7: La Responsabilidad Social Empresarial, bueno tengo el conocimiento es que las empresas, como agentes de proyectos inmobiliarios o en diferentes proyectos deben tener como un sistema o una forma de inclusión social, para que la misma comunidad también trabaje y este atenta a como se benefician con un proyecto.

E: Sobre la Responsabilidad Social Empresarial influyen diferentes actores que están relacionados con el tema de Responsabilidad Social pero adicionalmente ambiental, político y económico, en este caso, ¿usted cree que las empresas se relacionan con las personas del sector para revisar cual es la percepción sobre el proyecto que van a desarrollar?

S 7: Bueno, me parece que hay como un poco desarticulada esta interacción entre la comunidad las empresas y los agentes gubernamentales, a pesar de que los entes gubernamentales traten de hacer como un control, una restricción sobre estos proyectos, finalmente he visto como que se quedan un poquito coja en estar atentos de la ejecución del proyecto, sin embargo, si siento que debería haber una mayor responsabilidad a nivel de gobierno, para que haya una mayor reestructuración, un mejor dialogo entre la comunidad y los agentes inmobiliarios.

E: ¿Cómo ustedes, como habitantes del sector ven el desarrollo de proyectos inmobiliarios en esta zona que está catalogada turística en la zona de Santa Marta, pero que adicionalmente hay entidades gubernamentales que quieren frenar el proceso de desarrollo de estas zonas?

S 7: Bueno, como arquitecto veo que si existe la necesidad de un desarrollo en la zona y que lleguen estos proyectos es una buena oportunidad para los habitantes del sector porque genera una buena oportunidad de ingresos y oportunidades, esto es un tema que para ellos de pronto no tan, tan, porque no lo ven desde una perspectiva también macro, pero si definitivamente para una ciudad turística, con una población flotante tan alta como lo es la ciudad de Santa Marta cualquier proyecto de estos es una buena oportunidad económica, para las personas de aquí, pero se debe manejar de una forma que sea muy participativa con la comunidad.

E: ¿Cuál es su percepción acerca de los proyectos, cumplen con su sistema de responsabilidad social o deberían hacer más por ello, esperan que hagan más por el sector, interactuar más con las personas lo percibe bien o mal como están actuando las empresas?

S 7: Bueno puntualmente como ejemplo veo que las empresas si generan, son generadoras de empleo, especialmente como en la etapa de construcción hablando ya de los proyectos inmobiliarios, luego como teniendo como una fase ya administrativa los proyectos, también siguen generando para la zona unas oportunidades de empleo, pero me parece que sí podrían influir más en la visión que tiene la gente de cómo es su comunidad y cómo la ve a futuro y como le gustaría porque que se podría mejorar, entonces me parece que debe ser un poco más participativa y preguntarle a la comunidad como se puede mejorar esto.

E: Entrando en el contexto ambiental ¿Cree que las empresas especialmente el Proyecto Sierra Beach Resort lidera campañas importantes de conservación del medio ambiente y trae o no beneficios para el sector?

S 7: Bueno hemos visto la participación del proyecto Sierra Beach y en una oportunidad vimos otro proyecto que se unieron para poder preservar el lago y destapar una parte del canal, bueno en este caso el lago tiene dos canales donde ingresa y sale el agua pero constantemente se tapan y hemos visto que en el momento que se hizo el alcantarillado que se manejo tuvo eso una gran contaminación y bueno por ejemplo ellos actuaron ahí unidos para la destapada de este canal, pero últimamente no se volvió a ver más esa unión y hace falta de todas formas hemos visto como el proyecto de Sierra Beach ha estado atento también a la destapada del canal y al estar recogiendo cualquier residuo,

ellos al estar cercanos al lago han estado también pendientes de este lago y la preservación del mismo.

E: ¿Cree que ellos como compañía podrían hacer más?

S 7: Siempre se puede hacer más cosas no, siempre se puede trabajar más con la comunidad y estar desarrollando ojala proyectos donde integren más a la comunidad con este tipo de flora y fauna, que de una forma sostenible se puede potencializar de manera que se pueda dar un mayor uso, mejorar la flora y fauna y se podría restaurar y reestablecer ciertas cosas que de pronto algunas vez las quitaron.

E: Nosotros estamos haciendo un estudio precisamente sobre la percepción que tienen los stakeholders en la ciudad de Santa Marta sobre el proyecto Sierra Beach Resort ¿Quisiera saber si le interesaría conocer los resultados de la investigación que estamos desarrollando?

S 7: Claro suena muy interesante, porque se preocupan por integrar los agentes que están actualmente como la comunidad, los proyectos, los inversionistas, sería muy interesante ver los resultados.

NOMBRE JAVIER HERNANDEZ GÉNERO M  F

**Es mayor de edad**

Si   
No

**Actualmente se encuentra empleado**

No Trabaja   
Tiempo Parcial   
Tiempo Completo

**Estado Civil**

Soltero   
Casado   
Unión Libre

**Grado de Escolaridad**

Bachiller   
Técnico   
Tecnológico   
Profesional

**Zona de Residencia**

Urbana   
Rural

## ENTREVISTA 8

E: Nos encontramos con el Edil, representante del Barrio La Paz, que es un barrio con mayor influencia en los megaproyectos, ya que aquí en el sector nos genera la mayoría de los empleos y de personas que se desempeñan trabajando en los megaproyectos de construcción, entonces me gustaría conocer cuál es su nombre y qué papel desempeña aquí dentro de la comunidad.

S 8: Mucho gusto Juan Carlos Manjarrez Arias, soy Edil de la localidad turística Perla del Caribe, represento al Partido Liberal y soy representante de toda esta comunidad en los temas públicos.

E: ¿Usted sabe que es la Responsabilidad Social Empresarial?

S 8: Es algo que hemos venido notando a través de varias empresas, las cuales lo que hacen es retribuir a estas comunidades o especialmente a la comunidad que tiene al frente o vecina en gran parte a través de estos proyectos beneficios de empleo bienestar, mejor ambiente y desarrollo.

E: Hay otro tema que se relaciona con la empresa que es el medio ambiente, los entes gubernamentales y todas estas cosas ¿Usted cree que las personas del sector interactúan con la empresa o la empresa se preocupa por saber lo que las personas del sector piensan de sus proyectos?

S 8: Bueno hay que decirlo muchas empresas si, como tal los proyectos son los que muchas veces sentimos que no están muy amigables con el tema debido a que esta característica de estos proyectos como tal el tema de condominios es algo que en el momento de su construcción abarca una demanda de empleo bastante amplia y que nuestra comunidad tiene ese capital humano para cubrir, pero también nuestra comunidad tiene un capital humano para cubrir ya su funcionamiento y cuando hablamos de condominios hablamos de poca planta laboral a diferencia de los hoteles y es lo que hoy estamos viendo en la ciudad de Santa Marta especialmente en el corredor turístico de Pozos Colorados una gran cantidad de proyectos de condominios de apartamentos, los cuales si, en el momento de construcción generan una gran demanda laboral pero luego estas edificaciones nos van a quedar con una planta laboral pocas, que sabemos que estos condominios necesitarían alrededor de 5 o 6 empleados, donde sí se estuvieran construyendo hoteles o algún otro tipo de proyecto, más a este ritmo, con la hotelería y el

condominio demandaríamos mayor cantidad de trabajadores que estamos capacitando a la comunidad en ese tipo de proyectos.

E: Como representante aquí del sector nos podría explicar lo que las personas perciben acerca de los proyectos, ellos tienen una buena percepción una mala percepción acerca de tema del desarrollo de los proyectos aquí en Santa Marta

S 8: Se percibe como una gran oportunidad, digamos que estos padres son los que hoy están trabajando en estas obras como albañiles, como obreros, como arquitectos, como personas profesionales y como mano de obra bruta en estos proyectos, pero que le están vendiendo a sus hijos una ilusión de que están construyendo un gran proyecto donde ellos van a poder mañana tener la oportunidad de trabajar, pero volvemos al tema que decía inicialmente sabemos que va ser poca la demanda que van a dejar estos grandes proyectos debido a que son proyectos de condominio, no son proyectos de hotelería o proyectos de algo ligado a la hotelería donde se demanda mayor planta laboral como es tema de lavandería, tema de cocina, como un tema de servicios, de botones, es algo que estos proyectos por lo general no tienen simplemente tendrían un administrador, una persona encargada para los mantenimientos y el tema de la seguridad y el tema de un aseo a los lobby o a las zonas públicas de ellos, pero no como tal como lo demanda un hotel, afortunadamente en este mismo corredor tenemos dos hoteles grandes los cuales manejan una planta superior a 300 empleados y es algo que la gente ve con mucha ilusión a lo que ve la construcción de un edificio, se imaginan que como los hoteles tiene esa gran cantidad de demanda de trabajadores al construir y al finalizar estos condominios va a pasar lo mismo y resulta que no por el tipo de proyecto como tal que vienen construyendo.

E: ¿Qué piensan ustedes acerca del desarrollo de estos proyectos para la ciudad de Santa Marta, como lo perciben ustedes como ciudad en crecimiento?

S 8: Bueno yo pienso que hay que hablar de dos puntos fundamentalmente, un punto es estas comunidades con ganas de salir adelante, que se están capacitando para atender este proyecto de avanzar todo este avance que viene, si hay que controlarlo porque no queremos que nos pase como paso en El Rodadero que el Rodadero hoy está lleno de condominios de edificios, de construcciones privadas y son muy pocas las edificaciones que verdaderamente van ligadas al desarrollo y pensando en demandar estas comunidades. Por otra parte, hay que decirlo también, y es el tema de unos

asentamientos nativos que cuentan en estos sectores donde se desarrollan estos proyectos estamos hablando de pescadores de más de 80 y 90 años que se asientan en estos mares porque son ricos en pesca y hoy estos proyectos también vienen siendo no muy amigables con estas comunidades, me refiero que hay que pensar en esas familias pensar en los hijos hay que pensar en todo, en cómo se venían sustentando esas familias, se venían sustentando a través de la pesca, hoy vemos un proyecto de estos tan bonito que no permite que un asentamiento de pescadores esté al frente de su playa porque se ve feo, porque no va ligado a lo que están vendiendo turísticamente pero no se está teniendo en cuenta este asentamiento de pescadores que tiene más de 80 años y del que subsisten aproximadamente 100 familias por cada una de estas pescas, que viven diariamente de este ejercicio y que al mismo tiempo enriquece nuestro ecosistema al saber y al conocer ellos todo este tipo de fenómenos que da el mar en especial en este sector de Pozos Colorados que contamos con un lago el cual se necesita que este desarrollado, que este oxigenándose para que pueda mantenerse.

E: ¿Cree que los proyectos piensan en el tema ambiental aquí en la ciudad de Santa Marta, sabiendo que es rica en la flora y la fauna, cree que ellos son amigables con el medio ambiente, que se preocupan por darle un beneficio al medio ambiente o cree que las empresas pueden hacer más por eso?

S 8: Bueno hay que decirlo, todas estas empresas al construir se les pide su licencia las cuales los profesionales en el tema deben saberlo y deben exigirlo a estas empresas como tal, pero volvemos al tema de los nativos, el nativo de que te estoy hablando, como en la montaña es el campesino en la orilla de la playa en la orilla del mar son los pescadores y ellos son los que saben verdaderamente como estos fenómenos se vienen desarrollando naturalmente y como también han venido viéndose afectados a través de que se permite la construcción en línea del lago, se permite la construcción en línea de playa, se permite unas excavaciones profundas las cuales a lo que llevan es a ese afectamiento de esos ecosistemas de esos acuíferos se taponan las vías de oxigenación a estos lagos los cuales no permiten o muchas veces encontramos olores féticos en estos lagos y no tenemos la explicación digamos científica pero le preguntas a un pescador y te lo dice claramente no le está entrando agua a ese lago de mar no se está oxigenando y por eso se crea la pudrición se mueren los peces y se está prácticamente volviendo ahora el ambiente o el tema del medio ambiente se les vuelve un enemigo a esos proyectos porque nadie te va a comprar un apartamento donde tu llegas y lo primero que te

encuentras es este olor fétido, entonces, se está complicando el tema ambientalmente tanto para los proyectos como también para los nativos porque ahora poco, decía un trabajo con los pescadores en especial de la zona de Pozos Colorados y nos manifestaban que ya no les permitían a ellos ni pescar en unos lagos que ellos mismos tienen como criadero para ellos y que los alimentan con huevas de los peces que cogen en los trasmallos y se las echan a esos lagos para que no se puedan reproducir y prácticamente cavar también con palas o manualmente para que pueda entrar un poco de agua a estos cielos sobre todo cuando llueve que nos explicaban ellos, que esta agua lo que hace es que calienta y la temperatura mata a muchas especies en estos lagos entonces hay que hacer un tema más con nativo, reglamentación o expertos en la materia y a los proyectos también explicarles como poder mantener esos proyectos y que se vuelvan amigable y no que se conviertan en un problema para ellos.

E: ¿Cómo estas comunidades perciben el beneficio que trae o cual beneficio le trae para esta comunidad, adicional al empleo que ya lo hemos generado que es un tema temporal dentro de su construcción, pero como este sector se beneficia, si hay un crecimiento si la empresa se preocupa porque la población tenga un crecimiento o únicamente tienen sus beneficios particulares?

S 8: Por supuesto, primero diciéndote que estas zonas eran vírgenes, estas son zonas de pescadores, son zonas de familias pesqueras y como tal eran sus tierras o son sus tierras las cuales se valorizaron hoy de manera impresionante, las cuales al vender así sea la mitad de sus propiedades logran poder tener una mejor calidad de vida, el desarrollo también para este tipo de sectores estamos hablando de crecimiento de vías públicas crecimiento de zona turística como tal hay que ligarlo al empleo así no queramos debido a que es una zona que va desarrollar una mejor calidad de vida para ellos va tener una mayor demanda para cualquier tipo de negocio, para cualquier tipo de empleo que uno emprenda como tal o para esas bases o esas familias jóvenes que hoy encuentran en esos proyectos una manera una alternativa de salir, hoy vemos como en medio de estos proyectos introducen un centro comercial y ese centro comercial todo ese beneficio como calidad de vida que ofrece a este entorno lo estamos viviendo en este momento pero también una demanda laboral, también te está ofreciendo unas mayores alternativas, unas vías de acceso mejores para estos barrios y te lleva a vivir al lado del progreso, no te lleva a vivir de una manera poco de detrimento sino que te está mostrando un

desarrollo, te está mostrando una mejor calidad de vida que también está siendo accesible a toda esta población.

E: Nosotros estamos haciendo un estudio acerca de la percepción de las personas nativas de Santa Marta acerca de megaproyectos, es una investigación que estamos llevando a cabo y ¿quisiera saber si le interesaría conocer los resultados de la investigación para que ustedes en vocería de Juan Carlos lo socialicen con las personas del sector?

S 8: Claro es muy importante, porque a las comunidades pesqueras están a la expectativa de que es lo que va a pasar con este tipo de proyectos, hoy ya no hay espacio donde parquear su canoa no hay espacio donde ellos puedan estirar sus trasmallos que utilizan para la pesca y esto causa verdaderamente preocupación a parte muchos de ellos a pesar de que son analfabetas, a pesar de que no tienen ninguna otra profesión como tal ven como alternativa este tipo de proyectos y este tipo de proyectos la mayoría no vienen pensando en ellos, la mayoría no vienen pensando en desarrollar de la mano de ellos y te hablo de pronto de una propuesta, vemos en otras partes del mundo donde se les vende lo que es nativo de esa región y sería muy enriquecedor vender un apartamento y al mismo tiempo vender un tour de cómo, pescar de como promocionar la pesca artesanal que se ve en estos territorios, pesca sana, pesca de gran envergadura, pesca muy productiva, manualmente donde llevemos esto a una manera más industrial, donde llevemos esto a una manera más de la mano de este tipo de proyectos, donde se le den herramientas a este tipo de pescadores, donde le pueda vender a un turista un tour, donde puedas ir una noche de faena de pesca, sería algo muy enriquecedor porque lo he vivido lo he palpado y es algo que hoy en día sería una gran ventaja para estos proyectos y no de pronto excluirlos de muchos de ellos desalojándolos o creándole una línea y unos impactos negativos a estos asentamientos, muy buena la investigación, Santa Marta está viviendo un fenómeno importante en materia de ese tema de playas debido a que están violando sus límites, debido a que no están teniendo en cuenta y que están privatizando, hoy hay puntos de venta de jugos de más de 60 o 70 años de venta de jugos y es un jugo nativo que hacen artesanalmente un jugo que utiliza muchos productos típicos con recetas de esta región y hoy son desplazadas por los grandes proyectos donde mucha gente viene encontrando por más de 15 y 20 años que vinieron y buscan el mismo punto para tomar si juguito o comerse un pescado natural recién salido del mar, eso lo estamos desplazando lo estamos llevando a una manera más industrial, pensando más macro más

en los proyectos de infraestructura, pero no viendo que aquí también hay grandes proyectos con el tema de ese capital humano de esa calidad y asentamientos que ya en muy pocas partes quedan como lo es el asentamiento de pescadores.

## **ENTREVISTA 9**

E: Buenas tardes estamos con una persona de la población flotante aquí del sector de pozos colorados, ¿Cuál es su nombre?:

S. 9: Alberto Gutiérrez

E: ¿Alberto Gutiérrez qué papel desempeña aquí en el sector de pozos colorados?

S. 9: Trabajador informal y Guía Turístico durante 48 años.

E: ¿Durante estos 48 años como ha visto usted la evolución del sector de Pozos Colorados?

S. 9 El sector de Pozos colorados ha evolucionado de una manera irregular, irregular porque se han robado las calles, no hay acueducto, no hay alcantarillado, la gente no ha conservado los 50 metros que dicen del baja-mar a donde se va a construir, no hay policía de turismo, la policía de turismo solo se ve en temporada, en temporada cuando vienen los policías a presionar la gente más nada.

E: ¿Qué ha pasado últimamente en este sector con los nuevos proyectos que han venido entrando?

S. 9: Los nuevos proyectos como te decía se han hecho, pero sin ninguna regularidad por parte del distrito de Santa Marta, aquí todo el mundo construye y tu veras hay partes donde tú no encuentras una calle para pasar, yo entiendo que si alguien va construir debe dejar calles, aquí no hay calles, aquí se han robado las calles.

E: ¿Usted cree que las constructoras son responsables con el medio ambiente, responsables con el sector que están tratando, tratan de mejorarlo; hacen cosas buenas o malas para el sector?

S. 9: Mira todo eso ha sido negativo porque los ojos de agua que teníamos, el agua que bajaba de la sierra hacia la playa todo eso lo han sellado, ya no hay naturaleza, no hay mangle, no hay iguanas, no hay guacamayas no hay nada solo concreto.

E: ¿Qué ha pasado con el tema del lago del dulcino, que se conserva todavía el lago del dulcino?

S. 9: El lago del dulcino no es solamente el problema, el problema son todas las construcciones, el 90% de las construcciones han violado el derecho.

E: ¿Pero esas nuevas construcciones que se están generando ahí son conscientes con este lago que todavía esta permanente ahí en el sector?

S. 9: Eso habría que preguntárselo a un ambientalista, pero desde mi punto de vista personal yo digo que no, porque el agua ya no corre, es que el agua ya no corre, si el agua no corre como va haber vida.

E: ¿Qué ha pasado con el tema del turismo aquí en este sector a raíz de la construcción de estos proyectos?

S. 9: Mira el turismo si ha crecido hay mucha gente pero como te decía se han hecho construcciones sin servicios elementales como es el alcantarillado el agua sucia la botan al mar, la botan de noche, las grandes construcciones botan el agua sucia al mar, aguas negras.

E: ¿Usted cree que estas construcciones aportan al crecimiento de Santa Marta?

S. 9: Yo diría que sí, siempre y cuando se le de mano de obra al nativo, esa es otra, el nativo aquí no tiene, no hay mano de obra calificada, aquí hay una institución del Sena y siempre la mano de obra calificada la traen de otro lado.

E: ¿Las construcciones generan empleo aquí para el sector?

S. 9: Si, pero como te decía no hay una organización que proteja al trabajador.

E: Necesitan más protección ¿pero las empresas que están llegando si vinculan personajes aquí del sector a sus proyectos?

S. 9: Si se vinculan pero siempre el contratista los sale tumbando, eso digo yo, porque yo tengo un hijo que es constructor y siempre oigo, siempre pasa la gente de la comuna 8 de la paiba, vista hermosa, cristo rey, no tienen prioridad en las construcciones, ya todas las constructoras traen sus oficiales de otro lado, por lo general Bogotá, Medellín, Cali.

E: ¿Usted cómo cree que el distrito de Santa Marta debe estar controlando o apoyando estas construcciones y generándoles espacio a las personas que se encuentran en el sector?

S. 9: Yo diría que planeación, derechos humanos, oficina de trabajo, mejor dicho, son tantas las partes, las falencias que el pueblo aquí ha llevado, que no se, ya eso habría que hablarlo con un abogado laboral porque yo de eso no conozco pero si sé que la gente aquí no ha sido muy beneficiada.

E: ¿Usted se ha visto beneficiado en estos 48 años con la construcción de nuevos proyectos aquí en la ciudad?

S. 9: Si porque yo soy vendedor informal, yo soy artesano y yo hago los productos y los vendo.

E: ¿Usted tiene algún problema para vender sus artículos alguien le pone algún límite alguna regulación?

S. 9: Yo tengo un problema en un juzgado lo tengo con el gerente de hoteles Decamerón que tiene 400 sillas en la playa, 40 hamacas, 60 carpas fijas, 1 tarima, hace espectáculos todos los días y no hay ley en Santa Marta, él tiene una república federal independiente dentro del distrito de Santa Marta y no hay una autoridad que la regule.

E: ¿Existe libertad en el sector de la playa con algunas excepciones pero usted puede vender sus artículos sin ningún problema?

S. 9: No, eso la alcaldía nos tiene carnetizados por sectores.

E: ¿Cómo funciona ese tema de la alcaldía?

S. 9: La alcaldía últimamente, las últimas dos administraciones no han renovado permiso no sé a qué le atribuye eso por qué no hecho un censo para poder renovar los permisos.

E: Es decir, ¿si usted es vendedor aquí en pozos colorados no puede ir a vender a otras partes?

S. 9: No, no puedo ir a vender ni al rodadero, ni los de rodadero pueden ir a vender a donde yo estoy, eso sí está organizado.

E: ¿Qué pasa si se vincula una nueva persona que no este carnetizada?

S. 9 El distrito últimamente no ha dado, hace 6 años no se da un permiso para vendedor informal en las playas de Santa Marta, me parece bien pero hay una saturación de vendedores que no se le dan los cursos, porque por ejemplo, en las administraciones pasadas se brindaban cursos de relaciones humanas, ética, atención al cliente, seguridad, microempresario, ahora con esta nueva administración esos cursos no se han dado.

E: ¿Qué pasa con la nueva gente que ha llegado a los proyectos que se están construyendo cual es la aceptación con ese mercado informal que existe en la playa?

S. 9: Mira, el vendedor ambulante siempre va a ser una mancha ¿porque? Porque el distrito no ha hecho un censo, mientras ese censo no exista vamos a ver los que somos legales pero ilegales serán el 300% o 400% más de ilegales, de vendedores ilegales en Santa Marta, en todas las playas de Santa Marta.

E: Sin embargo el turista tiene buena aceptación con todos los comerciantes informales

S. 9: El colombiano de por si es una persona muy carismática, él está acostumbrado a ver al vendedor ambulante en Bogotá en Cali, este es un flagelo que está a nivel nacional.

E: Específicamente en este sector las empresas que están construyendo estos proyectos ¿Cree usted que se preocupan por generar algún nivel de beneficios con las personas que están en este sector?

S. 9: Yo diría que no, porque aquí no se ha visto nada, al contrario, nos han cogido las calles de acceso a la playa las grandes empresas, el caso de Suada, que se cogió la calle, irotama hizo lo mismo, por allá para el lado de Pozos colorados también, no hay planeación, planeación en Santa Marta para estas playas no existe; entiendo que en la ley colombiana cada tantos metros debe haber una calle, en Santa Marta eso no se está dando.

E: ¿Cree que eso puede estar vinculado con algunos temas de corrupción aquí en la ciudad?

S. 9: Eso es normal en Colombia, la mermelada como dicen Juan Manuel, eso es normal eso es pan de cada día en nuestro sistema de gobierno.

E: ¿Qué cree que debemos hacer para cambiar eso?

S. 9: En verdad el samario no tiene sentido de pertenencia, ese es un problema que tenemos nosotros los samarios no tenemos sentido de pertenencia, yo creo que Medellín, Cali, Bogotá esto no hubiera pasado.

E: Tienen que generar sentido de pertenencia para empezar a mejorar todos los sectores y la influencia de las empresas aquí en el sector de pozos colorados.

S. 9: Yo diría que los colegios que están ubicados en la comuna 8 deberían darle esa clase de sentido de pertenencia, que los niños de la nueva generación sepan que es de él y que no es de él, eso no se da aquí, los niños no saben de quien es esa playa, ellos dicen esa playa es privada porque eso es lo que han escuchado siempre y yo tengo entendido que las playas son patrimonio nacional colectivo e intransferible y eso no se da en Santa Marta.

E: Le agradecemos por su percepción acerca de la construcción y desarrollo de estos proyectos aquí en el sector de pozos colorados. Nosotros estamos realizando una investigación sobre la percepción de la gente, ¿le gustaría conocer los resultados de esta investigación?

S. 9: A mí me gustaría que tu llevaras fotos, que esto se proyectara con fotos yo te estoy hablando de las calles y bueno eso está cerrada irregularmente, que para cerrar una calle en Colombia es difícil aquí se ve que no ha pasado nada, aquí van a seguir cerrando tal vez no estas pero las otras quizás se abran para la comunidad; nosotros aquí para entrar a la playa debemos hacer una "L" cuando deberíamos entrar en línea recta, debemos hacer una "L" y después voltear para entrar a la playa.

## **ENTREVISTA 10**

E: Nos encontramos con otro habitante del sector de Pozos Colorados ¿Cuál es su nombre?

S. 10: Iván Manjarrez.

E: Señor Iván ¿Qué papel desempeña usted aquí en el sector de pozos colorados?

S. 10: Soy instalador de drywall, manejo toda la parte de acabados lo que es estuco, pintura, sistema de construcción liviana, aquí en el sector.

E: ¿Sabe cuál es el concepto de Responsabilidad Social Empresarial?

S. 10: No señor

E: La Responsabilidad Social Empresarial como su nombre lo indica es la responsabilidad que las empresas tienen básicamente con todo su entorno las personas, medio ambiente, con el sector, con la ciudad y demás factores. ¿Usted cree que las empresas cumplen con la responsabilidad que deben tener aquí con el medio ambiente, con las personas?

S. 10: Pues la mayoría de los hoteles y edificios algunos cumplen otros no, se maneja mucha suciedad en las playas, en el mar, si hay mucha contaminación en el ambiente.

E: ¿Usted cómo ha visto el crecimiento del sector de pozos colorados con los nuevos proyectos que han llegado a construir aquí?

S. 10: Pues ha avanzado bastante el turismo, hay mucha construcción, se ha incrementado bastante el sistema de construcción en este sector.

E: ¿Usted cree que esto es bueno para la ciudad y para ustedes aquí como habitantes del sector?

S. 10: Si es bueno, porque se beneficia el sector, se beneficia la ciudad, se incrementa el empleo, pero no se tiene en cuenta todo lo que es la parte ambiental en ese tema del incremento.

E: ¿Usted cree que las empresas podrían hacer muchas más cosas para conservar el ambiente para ser más consientes con la gente de aquí en el sector?

S. 10: Si claro, pues se puede crear un consejo o un departamento de ambiental en el tema de las playas y en los edificios, los hoteles que tengan un departamento también de higiene de la parte de la salud de todo lo que es la parte higiénica del sector de la playa.

E: ¿Usted cree que el distrito de Santa Marta se está haciendo participe o está pendiente del desarrollo de las construcciones?

S. 10: Pues como ciudadano acá samario, no se da cuenta que el distrito está metiendo la mano como uno dice acá, porque hay muchas construcciones que no tienen una vigilancia no tienen una seguridad, entonces, por esa parte no creo que el distrito este interviniendo acá en el tema de las obras.

E: ¿Usted creería que el distrito debería hacerse más participe en el desarrollo de estos proyectos y controlar más su funcionamiento?

S. 10: Si se debería controlar por el tema de los desechos de las construcciones como los escombros, como las bolsas de cemento, como las bolsas plásticas, se debería tener más control sobre ese tema.

E: Específicamente en el Proyecto Sierra Beach Resort ¿Cómo ha visto usted el manejo responsable sobre el medio ambiente?

S. 10: Pues se ha visto de pronto unas falencias, pero es un trabajo que se puede mejorar incrementando más seguridad, más departamento ambiental para que las obras se puedan ejecutar con mejor facilidad y todo.

E: ¿Cómo habitante del sector que les diría a las empresas que deben aportar para que los hagan a ustedes más participes y conozcan su posición con el desarrollo de estos proyectos?

S. 10: Sería bueno que el distrito también se encargara de facilitarle a los barrios cercanos el tema del desarrollo en la construcción, para la comunidad que está más cerca que debería beneficiarse en el tema de la construcción, porque hay mucha gente capacitada para este tipo de labor.

E: Nosotros estamos realizando un estudio investigativo con el fin de saber cuál es la percepción de las personas que están involucradas aquí con el Proyecto de construcción Sierra Beach Resort, nos gustaría saber si ¿le gustaría saber cuál es el resultado de esta investigación?

S. 10: Si claro me interesaría mucho, porque como le digo soy ciudadano samario y quisiera saber porque vivo en el sector, me gustaría saber qué beneficios y estrategias tienen para este sector.

## **ENTREVISTA 11**

E: Nos encontramos con otro habitante del sector, ¿Cuál es su nombre?

S. 11: Eduardo Gutiérrez

E: ¿En que se desempeña usted aquí en el sector, a que se dedica?

S. 11: En la parte de lo que es en las construcciones y todo lo que tiene que ver en las edificaciones del sector.

E: ¿Cómo ha visto usted el crecimiento del sector de pozos colorados en los últimos años?

S. 11: Me parece excelente ya que se han fijado mucho en esta ciudad, entonces hay mucha gente que ha invertido para infraestructura hotelera, que es muy importante para el desarrollo de nosotros los habitantes de esta comunidad.

E: ¿Conoce el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, sabe que es?

S. 11: No tengo mucho conocimiento del tema

E: La Responsabilidad Social Empresarial habla de cómo las empresas que están entrando al sector se preocupan o no por el medio ambiente, por las personas que habitan el sector por la infraestructura de la ciudad, por el desarrollo, es decir, por todo su entorno cual es la preocupación de las empresas, ¿Usted cree que ellos se preocupan por el tema de la población del medio ambiente?

S. 11: Si, pienso que si porque han generado bastantes empleos y siempre he visto en varias obras en que he trabajado siempre he visto que están muy pendientes a esas actividades.

E: ¿Cree usted que las empresas le brindan una estabilidad laboral a las personas que viven en el sector?

S. 11: Si claro, porque gracias a ellos el crecimiento e infraestructura ha aumentado acá y siempre he estado trabajando gracias a dios.

E: ¿Cómo ha visto el comportamiento del distrito de Santa Marta frente a las construcciones, tienen algún acompañamiento o ellos están desinteresados en el tema?

S. 11: Pienso que desde el momento que han comenzado a invertir, tienen el acompañamiento.

E: ¿Cree que las empresas podrían hacer más por el tema de la Responsabilidad Social Empresarial?

S. 11: claro, siento que pueden hacer más, siento que si se involucraran más en la comunidad pueden hacer más.

E: ¿Cree que alguno de los proyectos que están en primera línea de mar tienden a limitar el acceso de las personas nativas a estas playas?

S. 11: Algunas, porque hemos tenido algunas dificultades ya con varias obras que pienso que le dan el permiso y ya se toman como muchas atribuciones con uno que ya creció toda su vida y desde pequeño ha habitado esas playas, entonces, ya tú te vas a sentar o a recostarte en algún lado entonces ya te quitan de ahí o te excluyen del lugar donde siempre has crecido y has jugado.

E: ¿Quién genera esas limitaciones?

S. 11: Algunas obras específicamente, no son todas son algunas, las que están en primera línea son como dos no más.

E: ¿Y las personas que trabajan en el sector también han sentido algún tipo de desplazamiento los pescadores, las personas que venden de manera informal en la playa se ven desplazadas al llegar estos proyectos al sector o lo ven como un beneficio?

S. 11: Lo ven como un beneficio, pero hay personas que se sienten desplazadas ya sean, más que todo los habitantes de las comunas, o sea, de aquí de los barrios son los que se sienten más desplazados, ya que ahí ya son hoteles privados, por eso es que siento que a veces te limitan a que tú te acerques demasiado a esas zonas.

E: ¿Cree que el distrito de Santa Marta debería tener el control sobre eso?

S. 11: Si claro, pienso que sí, porque yo que soy una de las personas que viven cerca del mar y hemos tenido a veces muchos inconvenientes con uno o dos hoteles a veces.

E: ¿Que cree que los proyectos están haciendo para conservar el medio ambiente en el sector de pozos colorados digamos como impactan positivamente el lago, las cosas que están aquí en el sector, que hacen ellos para conservarlo?

S. 11: No he tenido la oportunidad de estar tan pendiente en ese sector ya que vivo más para estos lados para el lado norte de esta zona, pero no le he visto un impacto negativo a toda esa zona sinceramente no los he visto.

E: ¿En los temas del empleo como se comportan las empresas aquí con los nativos?

S. 11: Bien, por lo general las constructoras que son las que vienen de afuera se portan bien, las dificultades que tenemos son con los contratistas mismos internos aquí de la costa ese es el problema; pero en general siempre las constructoras ellos cumplen siempre los privados son los que incumplen al trabajador.

E: Nosotros estamos realizando un estudio investigativo con el fin de saber cuál es la percepción de las personas que están involucradas aquí con el sector, nos gustaría saber si ¿le gustaría saber cuál es el resultado de esta investigación?

S. 11: Claro, claro me gustaría pienso que sería impactante y bueno que hay personas que estén pendientes así como ustedes que están haciendo esto para ver las problemáticas que tenemos en nuestro sector.

## **ENTREVISTA 12**

E: Estamos aquí con otro habitante del sector que se encarga de la administración de los apartamentos de todo el tema logístico y de alquileres, me gustaría saber ¿Cuál es su nombre?

S. 12: Mi nombre es Luz Arias.

E: ¿En que se desempeña aquí en el sector?

S. 12: Soy administradora encargada de apartamentos para arrendar y para cuidar también.

E: ¿Cómo ha visto la evolución de los nuevos proyectos en los últimos años en pozos colorados?

S. 12: Yo siempre he trabajado en esta área, no puedo quejarme pero no sé, la he visto pesada estos últimos dos años ha estado el turismo un poco pesado pero no se mueve siempre.

E: ¿Las empresas que están construyendo tienen algún acercamiento con ustedes digamos si están en contacto solicitando información del trabajo que ustedes desempeñan?

S. 12: Si claro, siempre nos están haciendo preguntas sobre lo que necesitan sobre uno o el otro y uno se lo recomienda, nos traen claro más trabajo es muy bueno todos esos proyectos que hay acá.

E: ¿Estas nuevas empresas y proyectos que están llegando aquí al sector se preocupan por lo que piensa la comunidad?

S. 12: Si me imagino que se deben preocupar, porque si ellos hacen un proyecto es para darle trabajo a todos los de esta comunidad y es un beneficio también.

E: ¿Cómo ha visto el comportamiento con el medio ambiente, al construir estos proyectos, las empresas son conscientes conservan el medio ambiente, lo cuidan o más bien no?

S. 12: Pues de pronto no se no creo no sé si lo cuidaran porque como estábamos hablando que de pronto sacan a la persona que estaba ahí en la playa porque ha sido el pescador de tantos años entonces ya esa área la quieren tomar como privada, entonces, van sacando a la gente la van escogiendo por decir yo trabajo en un sitio donde ahí están escogidos lo que van a vender no todo el que quería vender o el que estaba vendiendo, sino que escogen el personal para estar en ese sitio.

E: Es decir, ¿algunas personas se ven desplazadas con estos proyectos?

S. 12: Así es, eso es lo que quiero decir tal vez no me explico bien pero eso es lo que quiero decir se ven desplazadas por esos proyectos.

E: ¿Y no se preocupan por generar un espacio, por saber la percepción que tienen sobre esa zona?

S. 12: Hasta el momento no se no me podido empapar bien e eso, pero tengo conocimiento que no hacen mucho por eso, que esa es la idea debería dejarle esos sitios a ellos para trabajar.

E: ¿Qué cree que debería hacer las empresas para preocuparse más por las personas que están aquí trabajando en el sector?

S. 12: Pues ayudarlas en el trabajo porque nosotros vivimos cerca de todos estos proyectos lo legal sería que nosotros, los hijos de nosotros, los nietos de nosotros trabajen aquí en estos edificios por acá cerca, en estos proyectos que hay acá esa es la idea,

como van a traer trabajadores de otro lado habiendo tanta persona acá necesitando trabajo y traen trabajadores de otro lado.

E: Tienen que darle la oportunidad a las personas del sector para trabajar

S. 12: Esa es la idea que le den la oportunidad a las personas que viven en este sector.

E: ¿Cree que el distrito de Santa Marta está haciendo algo para poder apoyarlos a ustedes en que los contraten o el distrito no se pronuncia en nada?

S. 12: No se no he escuchado nada sobre eso, no estoy como muy empapada no he escuchado absolutamente nada sobre eso sí estarán o no estarán al tanto de todo eso.

E: ¿Pero el distrito no se preocupa porque sean contratadas personas de aquí o eso lo deja en manos de la empresa privada?

S. 12: Si más bien se los dejan a la empresa privada porque ellos no creo que se pongan en eso.

E: ¿Estas construcciones que están realizando son buenas o malas para Santa Marta?

S. 12: Son buenísimas, imagínate, son buenísimas porque por lo que estábamos hablando dan más empleo, el turista que viene y todo deja si deja algo pero dejan si es buenísimo.

E: ¿Está desarrollando la ciudad?

S. 12: Está desarrollando muchísimo diría yo.

E: ¿Pero esto impacta solo este sector o alcanza a desarrollar otros sectores en un segundo momento?

S. 12: Varios sectores Santa Marta no solo está construyendo para acá nada más, está construyendo allá para la ciudad también, hay muchos proyectos, bastantes.

E: Nosotros estamos realizando una investigación sobre como las empresas interactúan y cuál es la percepción de las personas tienen sobre los proyectos de construcción aquí en la ciudad de Santa Marta, ¿Le interesa saber los resultados de esta investigación?

S. 12: Claro que si me gustaría, claro, saber los resultados.

## ENTREVISTA 13

E: Nos encontramos en el sector de Pozos Colorados con un integrante directo del Proyecto Sierra Beach Resort ¿Cuál es su nombre?

S. 13: Alexander Martínez.

E: ¿Qué papel desempeña en el proyecto?

S. 13: Venimos desarrollando la tarea de darle acabado al proyecto Sierra Beach Resort.

E: ¿Conoce el concepto de Responsabilidad Social Empresarial?

S. 13: Si, creo que sí, el proyecto ha venido desarrollando una bonita labor en cuanto a todo lo que es el medio ambiente, que es algo que me he dado cuenta alrededor del proyecto se ha presentado la seguridad, el cuidado, el debido mantenimiento al lago que hay alrededor del proyecto, se ha mantenido en su proceso de adecuación.

E: ¿Usted cree que la empresa podría hacer muchas más cosas para beneficiar digamos a las personas que trabajan ahí, a las personas que viven ahí, al sector como tal?

S. 13: Pienso que sí y ya que es un proyecto bastante ambicioso tiene la facultad y la posibilidad de desarrollar mayores posibilidades en empleo en turismo y así de esa manera muchas personas van a ser beneficiadas.

E: ¿Cómo cree que las personas perciben ese proyecto para la ciudad de Santa Marta, es bueno para la ciudad, es malo para la ciudad que genera para la ciudad?

S. 13: Es un proyecto muy bueno, sobretodo que ha venido desarrollando empleo para más de 350 personas, que desde que el proyecto se inició mucha gente se ha beneficiado en el barrio, los barrios que están alrededor más que todo son personas que se han beneficiado del proyecto y ha sido una gran bendición.

E: Con respecto al medio ambiente ¿Usted cree que el proyecto respeta todo el tema ambiental que está en su entorno?

S. 13: Pienso que sí, pienso que si lo ha venido haciendo conforme las normas del medio ambiente lo exigen y es notable, lo que se ve es que tratan de cuidar lo que está alrededor y todo lo que está relacionado con el medio ambiente, más que todo ahí al frente del mar, el lago y la flora y la fauna que hay alrededor.

E: ¿Qué piensa usted que el gobierno o la alcaldía de Santa Marta conceptualiza sobre los proyectos aquí en el sector, cree que apoyan estos proyectos o cree que los dejan de lado y ellos esas o la alcaldía apoya esos proyectos?

S. 13: Yo pienso que debiera ser equitativo, si hay proyectos como estos que ayudan a la sociedad deberían ir de la mano, tanto el estado como esta zona de construcción que se inclinan hacia la parte social y hacia la parte del medio ambiente y hacia la parte rural, creo que es también bastante importante esa área.

E: ¿Cree usted que el proyecto tiene algún impacto sobre los pescadores que están en la zona que son trabajadores que llevan cierto tiempo ahí en el sector y de pronto en algún momento se ven desplazados por los turistas?

S. 13: No, pienso que no porque el área donde está el proyecto es un área que no afecta la pesca, la pesca es totalmente aislada de este sector y hay demasiada playa y el Proyecto de Sierra Beach Resort no estorba para nada a la comunidad pesquera.

#### **Anexo D. Cuadro de resultados de la Teoría Fundamentada**

	AUMENTO DEL EMPLEO	PRESERVACION DEL MEDIO AMBIENTE	PRESERVACION DE RECURSOS HIDRICOS CERCANOS (Lagos, Canales, Mar)	PRESERVACION DE LA FAUNA LOCAL	INCENTIVAR EL TURISMO	DESARROLLO PARA LA CIUDAD	PROTECCION AL PERSONAL DEL PROYECTO	PERCEPCION DE LA COMUNIDAD
E1	"Si es favorable porque nos trae empleo"	"En el medio ambiente colabora con la reforestación de árboles, destapando el canal para oxigenar el"	"destapando el canal para oxigenar el lago"		"Nos trae turismo"	"Desarrollo para la ciudad"		"necesitamos un poco más de colaboración con los vecinos ... En parte se sienten afectados por la cosa"
E2	"eso nos va desarrollar empleo a los que en construcción trabajamos"	"es respetar el medio ambiente ... y cuidar el ecosistema, mantener limpia las obras, evitar cualquier contaminación cerca al agua que tenemos o a"	"no estamos arrojando objetos que contaminen nuestras aguas "	"ni que tampoco vayan afectar los animales que en el habitan"	"y va generar bastante turismo, porque sería una zona más habitada y el concepto que se va recibir acá es mejor por la parte del turismo."	"se está haciendo una obra en el cual van habitar muchas familias y va generar valorización en el sector"		"un poco más de acuerdo todos nosotros con los que aquí moran"
E3	"Primero que todo es fuente de empleo, nos genera fuente de empleo a los que vivimos aquí en la ciudad a los del sector"		"cuanto a dejar el lago como un atractivo turístico acá del megaproyecto "		"segundo más turistas a la ciudad, tercero poner a la ciudad como atractivo en otras ciudades y otros países."	"Me parece muy bien que otras empresas lleguen de otras ciudades para invertir acá en Santa Marta"	"cuanto el empleador lleve su organización encaminada a la seguridad y prevención de sus trabajadores en cuanto a la seguridad"	
E4			"bueno esa laguna al principio cuando ellos estaban en construcción veía que caía como mucho escombros ... la laguna a veces permanece muy sucia ... ellos como que no colocan unas vallas"			"por lo menos, los proyectos a nivel de turismo como hoteles si traen muchas oportunidades para la ciudad ...si traen demasiadas para la ciudad sobre todo, inversión para la ciudad"		
E5	"Un altísimo nivel de empleo tanto directo como indirecto y después de que esté terminado el proyecto mucho más porque luego vamos a tener restaurantes, cafeterías, heladerías, cevicherías, todos los componentes un"		"la recuperación del lago donde está el proyecto ... estudios biológicos del agua del lago para poder llegar a la recuperación a un 100% ... ya se suspendieron esos vertimientos de aguas negras y solamente estamos en pro de la"			"como el proyecto es turístico hotelero tiene una altísima incidencia en todo el desarrollo económico de la ciudad como son pago de impuestos prediales"	"tiene que ver con todo el personal que trabaja directa e indirectamente con nosotros la empresa, tanto contratistas como subcontratistas y todo el personal en planta que aplican las normas de seguridad social, de seguridad industrial y"	"son 169 familias, 5 personas en promedio por familia, más o menos 700 personas ... la gente que va a estar allí disfrutando de todas esas playas y del edificio como tal"

	AUMENTO DEL EMPLEO	PRESERVACION DEL MEDIO AMBIENTE	PRESERVACION DE RECURSOS HIDRICOS CERCANOS (Lagos, Canales, Mar)	PRESERVACION DE LA FAUNA LOCAL	INCENTIVAR EL TURISMO	DESARROLLO PARA LA CIUDAD	PROTECCION AL PERSONAL DEL PROYECTO	PERCEPCION DE LA COMUNIDAD
E6	"ya sabemos que hay generación de empleo, se están creando conjuntos residenciales, centros comerciales, hoteles, todo esto genera mucho trabajo ... la mano de obra en estos proyectos, el 80% o 90% son nativos son gente de la costa"	"nosotros somos los primeros en proteger el medio ambiente"		"referente al lago aledaño tenemos toda la protección necesaria para que los peces, la fauna, la flora, los manglares, todo esto no se afecte"				
E7	"veo que las empresas son generadoras de empleo, especialmente como en la etapa de construcción ... luego teniendo como una fase ya administrativa los proyectos, también siguen generando para la zona unas oportunidades de empleo"	"estar desarrollando ojala proyectos donde integren más a la comunidad con este tipo de flora y fauna, que de una forma sostenible se puede potencializar ... mejorar la flora y fauna y se podría restaurar y reestablecer ciertas cosas que de pronto"	"se unieron para poder preservar el lago y destapar una parte del canal, ... ha estado atento también a la destapada del canal y al estar recogiendo cualquier residuo, han estado también pendientes de este lago y la preservación del mismo"			"definitivamente para una ciudad turística, con una población flotante tan alta como lo es la ciudad de Santa Marta cualquier proyecto de estos es una buena oportunidad económica, para las personas de aquí"		"es una buena oportunidad económica, para las personas de aquí, pero se debe manejar de una forma que sea muy participativa con la comunidad"
E8	"al momento de construcción generan una gran demanda laboral pero luego estas edificaciones nos van a quedar con una planta laboral pocas, que sabemos que estos condominios necesitarían alrededor de 5 o 6 empleados"					"el desarrollo también para este tipo de sectores estamos hablando de crecimiento de vías públicas ... va desarrollar una mejor calidad de vida para ellos va tener una mayor demanda para cualquier tipo de negocio"		"a las comunidades pesqueras están a la expectativa de que es lo que va a pasar con este tipo de proyectos, hoy ya no hay espacio donde parquear su canoa no hay espacio donde ellos puedan estirar sus trasmallos y esto causa verdaderamente preocupación "

	AUMENTO DEL EMPLEO	PRESERVACION DEL MEDIO AMBIENTE	PRESERVACION DE RECURSOS HIDRICOS CERCANOS (Lagos, Canales, Mar)	PRESERVACION DE LA FAUNA LOCAL	INCENTIVAR EL TURISMO	DESARROLLO PARA LA CIUDAD	PROTECCION AL PERSONAL DEL PROYECTO	PERCEPCION DE LA COMUNIDAD	CONTROL POR PARTE DEL GOBIERNO LOCAL
E9	"Si, pero como te decía no hay una organización que proteja al trabajador"		"todo eso ha sido negativo porque los ojos de agua que teníamos, el agua que bajaba de la sierra hacia la playa todo eso lo han sellado".	"ya no hay naturaleza, no hay mangle, no hay iguanas, no hay guacamayas no hay nada solo concreto"	"Mira el turismo si ha crecido hay mucha gente"			"aquí no se ha visto nada, al contrario, nos han cogido las calles de acceso a la playa las grandes empresas" "se han robado las calles, no hay acueducto, no hay alcantarillado, la gente no ha conservado los	"planeación, derechos humanos, oficina de trabajo, mejor dicho, son tantas las partes, las falencias que el pueblo aquí ha llevado"
E10		"se maneja mucha suciedad en las playas, en el mar, si hay mucha contaminación en el ambiente"			"Pues ha avanzado bastante el turismo, hay mucha construcción, se ha incrementado bastante el sistema de construcción en este sector."	"Si es bueno, porque se beneficia el sector, se beneficia la ciudad, se incrementa el empleo"		": Pues se ha visto de pronto unas falencias, pero es un trabajo que se puede mejorar incrementando más seguridad, más departamento ambiental para que las obras se puedan ejecutar con mejor facilidad y todo"	"como ciudadano acá samario, no se da cuenta que el distrito está metiendo la mano como uno dice acá, porque hay muchas construcciones que no tienen una vigilancia no tienen una seguridad, entonces, por esa parte no creo que el distrito este

	AUMENTO DEL EMPLEO	PRESERVACION DEL MEDIO AMBIENTE	PRESERVACION DE RECURSOS HIDRICOS CERCANOS (Lagos, Canales, Mar)	PRESERVACION DE LA FAUNA LOCAL	INCENTIVAR EL TURISMO	DESARROLLO PARA LA CIUDAD	PROTECCION AL PERSONAL DEL PROYECTO	PERCEPCION DE LA COMUNIDAD	CONTROL POR PARTE DEL GOBIERNO LOCAL
E11	"pienso que si porque han generado bastantes empleos y siempre he visto en varias obras en que he trabajado " "siempre he estado trabajando gracias a dios"	"no le he visto un impacto negativo a toda esa zona sinceramente no los he visto."				"Me parece excelente ya que se han fijado mucho en esta ciudad, entonces hay mucha gente que ha invertido para infraestructura hotelera, que es muy importante para el desarrollo de nosotros los habitantes de esta comunidad."		"hemos tenido algunas dificultades ya con varias obras que pienso que le dan el permiso y ya se toman como muchas atribuciones con uno que ya creció toda su vida y desde pequeño ha habitado esas playas, entonces, ya tú te vas a sentar o a recostarte en algún lado entonces ya te quitan de ahí o te excluyen del lugar donde siempre has crecido y has jugado."	"Pienso que desde el momento que han comenzado a invertir, tienen el acompañamiento."
E12	"son buenísimas porque por lo que estábamos hablando dan más empleo"				"son buenísimas porque el turista que viene y todo "	"Varios sectores Santa Marta no solo está construyendo para acá nada más, está construyendo allá para la ciudad también, hay muchos proyectos"		"estos últimos dos años ha estado el turismo un poco pesado pero no se mueve siempre." "porque si ellos hacen un proyecto es para darle trabajo a todos los de esta comunidad y es un beneficio también."	

	AUMENTO DEL EMPLEO	PRESERVACION DEL MEDIO AMBIENTE	PRESERVACION DE RECURSOS HIDRICOS CERCANOS (Lagos, Canales, Mar)	PRESERVACION DE LA FAUNA LOCAL	INCENTIVAR EL TURISMO	DESARROLLO PARA LA CIUDAD	PROTECCION AL PERSONAL DEL PROYECTO	PERCEPCION DE LA COMUNIDAD	CONTROL POR PARTE DEL GOBIERNO LOCAL
E13		"proyecto ha venido desarrollando una bonita labor en cuanto a todo lo que es el medio ambiente, que es algo que me he dado cuenta alrededor del proyecto se ha presentado la seguridad, el cuidado, el debido mantenimiento al lago que hay alrededor del proyecto, se ha mantenido en su proceso de adecuación"						"Es un proyecto muy bueno, sobretodo que ha venido desarrollando empleo para más de 350 personas, que desde que el proyecto se inició mucha gente se ha beneficiado en el barrio, los barrios que están alrededor "	"Yo pienso que debiera ser equitativo, si hay proyectos como estos que ayudan a la sociedad deberían ir de la mano, tanto el estado como esta zona de construcción que se inclinan hacia la parte social y hacia la parte del medio ambiente "

## Anexo E. Imágenes Proyecto Inmobiliario Sierra Beach Resort

### Vista aérea del proyecto





**Canal del proyecto**



**Destape del canal**



## REFERENCIAS

Acevedo-Guerrero, Javier Alejandro; Zárate-Rueda, Ruth; Garzón-Ruiz, William Fernando, (2013), "Estatus jurídico de la responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Colombia", en Díkaion 22-2 pp. 303-332. [En Línea]. Disponible en <http://dikaion.unisabana.edu.co/index.php/dikaion/article/view/3258/3490>

Adelaida María Ibarra Padilla. (2013). Principios de la responsabilidad social empresarial en el ordenamiento jurídico colombiano. Obtenido el 17 de Julio de 2017. [En Línea] Disponible en [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-86972014000100003](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-86972014000100003)

Andrea del Pilar Olano Isaza (2014) Estudio de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia, un compromiso de todos. Obtenido el 18 de Julio de 2017. [En Línea]. Disponible en <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/12615/2/Estudio%20-%20Responsabilidad%20Social%20Empresarial%20en%20Colombia.pdf>

Área Metropolitana del Valle de Aburrá, Secretaría del Medio Ambiente de Medellín y Empresas Públicas de Medellín (2010). Manual de gestión socio-ambiental para obras en construcción. Obtenido el 05 de Febrero de 2018. [En Línea]. Disponible en [http://www.colmayor.edu.co/uploaded\\_files/images/archivos/normograma/manuales/ManualAmbientalparaprocesosconstructivos.pdf](http://www.colmayor.edu.co/uploaded_files/images/archivos/normograma/manuales/ManualAmbientalparaprocesosconstructivos.pdf)

Cámara Colombiana de la Construcción (camacol). Prospectiva Edificadora una visión de corto y mediano plazo. Segunda Edición. Análisis del contexto económico del sector de la construcción. Obtenido el 05 de Febrero de 2018. [En Línea]. Disponible en [https://camacol.co/sites/default/files/documentosinteres/PROSPECTIVA%20EDIFICADORA\\_banner.pdf](https://camacol.co/sites/default/files/documentosinteres/PROSPECTIVA%20EDIFICADORA_banner.pdf)

Cámara Colombiana de la Construcción (camacol). Informe de gestión 2015 – 2016. Obtenido el 05 de Febrero de 2018. [En Línea]. Disponible en [https://camacol.co/sites/default/files/informes\\_gestion/INFORME%20DE%20GESTION%202016.pdf](https://camacol.co/sites/default/files/informes_gestion/INFORME%20DE%20GESTION%202016.pdf)

---

Carlos Arturo Bustamante Fernández (2008). Efectos Ambientales Generados por la Construcción y Operación de un Embalse. Obtenido el 10 de Marzo de 2018. [En Línea]. Disponible en <http://repositorio.unisucre.edu.co/bitstream/001/292/2/627.86B982.pdf>

Comunicación de Responsabilidad y Sustentabilidad Empresarial. Comunica RSE. (2011). Biblioteca. Mapa de Teorías de la RSE. Obtenido el 27 de Septiembre de 2016. [En Línea]. Disponible en <http://www.comunicarseweb.com.ar/biblioteca/mapa-de-teorias-de-la-rse>

Corporate Excellence -Centre for Reputation Leadership. (2011). Documentos de Estrategia. Identificar y priorizar stakeholders, clave para una buena gestión de crisis. (pág. 1 - 3). Obtenido el 23 de Septiembre de 2017. [En Línea].

Cristina Marcela Carrión Guayara (2016). Análisis de la Responsabilidad Social Corporativa como estrategia gerencial en la industria farmacéutica. Obtenido el 23 de Septiembre de 2017. [En Línea]. Disponible en <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/14565/1/Carri%C3%B3nGuayaraCristinaMarcela2016.pdf>

Déniz Déniz, De Saá Pérez (2002). Una visión basada en los recursos de la capacidad de respuesta social corporativa frente a la intensidad de la competencia. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa Obtenido el 28 de Septiembre de 2017. [En Línea]. Disponible en <http://redaedem.org/articulos/iedee/v08/082055.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE (2017) Boletín Técnico. INDICADORES ECONÓMICOS ALREDEDOR DE LA CONSTRUCCIÓN – IEAC I trimestre de 2017. Obtenido el 18 de Julio de 2016. [En Línea]. Disponible en [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib\\_const/Bol\\_ieac\\_ltrim17.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib_const/Bol_ieac_ltrim17.pdf)

Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE (2017) Informe de Coyuntura Económica Regional. Departamento de Magdalena. Obtenido el 21 de Julio de 2017. [En Línea]. Disponible en [https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER\\_Magdalena2015.pdf](https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER_Magdalena2015.pdf)

Domingo Acosta. Arquitectura y Construcción Sostenibles: Conceptos, Problemas y Estrategias. Obtenido el 09 de Marzo de 2018. [En Línea]. Disponible en

<file:///C:/Users/Satellite%20L735/Downloads/Dialnet-ArquitecturaYConstruccionSostenibles-3647837.pdf>

Gerardo Gómez Calderón, Adolfo Ibáñez (2015). El Rol de Recursos Humanos en la Gestión de la Innovación en Empresas Constructoras. Obtenido el 12 de Marzo de 2018. [En Línea]. Disponible en <file:///C:/Users/Satellite%20L735/Downloads/Dialnet-EIRolDeRecursosHumanosEnLaGestionDeLaInnovacionEnE-5771022.pdf>

Harlem Acevedo Agudelo, Alejandro Vásquez Hernández y Diego Alejandro Ramírez Cardona. (2012). Sostenibilidad: Actualidad y necesidad en el sector de la construcción en Colombia. Portal de Revistas UN. Gestión y Ambiente. Obtenido el 03 de Febrero de 2018. [En Línea]. Disponible en <https://revistas.unal.edu.co/index.php/gestion/article/view/30825/39307>

Instituto Geográfico Agustín Codazzi. Noticias. Obtenido el 26 de Julio de 2017. Sitio Web <http://www.igac.gov.co/igac>

Jorge Alexander Pachón (2013). Plan de manejo ambiental para el proyecto de urbanización pino foresta “estudio de caso” Especialización planeación ambiental y manejo integral de los recursos naturales. Obtenido el 03 de Febrero de 2018. [En Línea]. Disponible en <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13225/1/PLAN%20DE%20MANEJO%20AMBIENTAL%20PARA%20EL%20PROYECTO%20DE%20URBANIZACION%20PINO%20FORESTA%20%E2%80%9CESTUDIO%20DE%20CASO%E2%80%9D.pdf>

José Luis Fernández Fernández, Anna Bajo Sanjuán. (2012). La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. Cátedra de Ética Económica y Empresarial (Comillas-ICADE). Obtenido el 23 de Septiembre de 2017. [En Línea]. Disponible en [http://adresearch.esic.edu/files/2012/06/aDR6-07-teoria\\_stakeholder.pdf](http://adresearch.esic.edu/files/2012/06/aDR6-07-teoria_stakeholder.pdf)

Kan Yan Mok, Geoffrey Qiping Shen, Jing Yang (2014). Stakeholder management studies in mega construction projects: A review and future directions. Obtenido el 08 de Septiembre de 2017. [En Línea]

Luis Fernando Botero Botero (2009). Responsabilidad social empresarial en el sector de la construcción. Obtenido el 25 de Septiembre de 2017. [En Línea]. Disponible

en

<https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjV5refusjWAhWK6SYKHUnQCs4QFgg-MAQ&url=http%3A%2F%2Fpublicaciones.eafit.edu.co%2Findex.php%2Fadminister%2Farticle%2Fdownload%2F264%2F265&usg=AFQjCNEc5S4zdgbbpM-owNfAg-h8grAQuw>

María Carolina Restrepo, Xiomara Ximena Rosero (2002). Teoría Institucional y Proceso de Internacionalización de las Empresas Colombianas. Obtenido el 28 de Septiembre de 2017. [En Línea]. Disponible en

[https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios\\_gerenciales/article/view/89/html](https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/89/html)

María Dolores Sánchez Fernández, Óscar Juanatey Boga, Raquel Tinoco Egas (2016). Contexto Institucional de la responsabilidad social: futuros empresarios. Los medios y la comunicación de las organizaciones a las redes de valor. Actas del II Simposio de la Red Internacional de Investigación de Gestión de la Comunicación. Obtenido el 28 de Septiembre de 2017. [En Línea]. Disponible en

[https://www.researchgate.net/profile/Raquel\\_Miroslava\\_Tinoco\\_Egas/publication/314119415\\_Contexto\\_Institucional\\_de\\_la\\_Responsabilidad\\_Social\\_Futuros\\_Empresarios/links/58b6a1a345851591c5d2639b/Contexto-Institucional-de-la-Responsabilidad-Social-Futuros-Empresarios.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Raquel_Miroslava_Tinoco_Egas/publication/314119415_Contexto_Institucional_de_la_Responsabilidad_Social_Futuros_Empresarios/links/58b6a1a345851591c5d2639b/Contexto-Institucional-de-la-Responsabilidad-Social-Futuros-Empresarios.pdf)

Pacto Mundial Red Española (s.f.) Global Compact. Obtenido el 27 de Marzo de 2018. Sitio Web <https://www.pactoglobal.cl/acerca-de-pacto-global/los-principios/>

Project Management Institute (2013). Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®). Quinta edición. Obtenido el 25 de Septiembre de 2017. [En Línea]. Disponible en

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/79535/PMBOK\\_5ta\\_Edicion\\_Espanol\\_1\\_.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/79535/PMBOK_5ta_Edicion_Espanol_1_.pdf)

Publicaciones Vértice S.L. Gestión Medioambiental en Empresas de Construcción (2011). España. Editorial Vértice Obtenido el 10 de Marzo de 2018. [En Línea]. Disponible en

<https://books.google.com.co/books?id=xPqRUCSiIN4C&pg=PA7&dq=proteccion+del+medio+ambiente+en+el+sector+de+la+construccion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi87YPc2OfZ>

[AhUFxVkkHeQMAKQQ6AEIQDAF#v=onepage&q=proteccion%20del%20medio%20ambiente%20en%20el%20sector%20de%20la%20construccion&f=false](http://AhUFxVkkHeQMAKQQ6AEIQDAF#v=onepage&q=proteccion%20del%20medio%20ambiente%20en%20el%20sector%20de%20la%20construccion&f=false)

Ronald W. (2005). The Lessons from stakeholders theory for U.S. business leaders. (pág. 255 - 264). Obtenido el 26 de Julio de 2017. [En Línea]. Disponible en <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681304001284>

Rosa María Vaca Acosta, María Jesús Moreno Domínguez, Francisco Riquel Ligeró, Universidad de Huelva (2007). Análisis de la Responsabilidad Social Corporativa desde tres enfoques: stakeholders, capital intelectual y teoría institucional. Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro. Obtenido el 23 de Septiembre de 2017. [En Línea]. Disponible en [https://www.researchgate.net/publication/28143667\\_Analisis\\_de\\_la\\_responsabilidad\\_social\\_corporativa\\_desde\\_tres\\_enfoques\\_stakeholders\\_capital\\_intelectual\\_y\\_teor%C3%ADa\\_institucional](https://www.researchgate.net/publication/28143667_Analisis_de_la_responsabilidad_social_corporativa_desde_tres_enfoques_stakeholders_capital_intelectual_y_teor%C3%ADa_institucional)

Sebastián Agudelo de Bedout. (2009). Responsabilidad Social Empresarial, Una mirada desde Colombia. Revista de Negocios Internacionales. Vol. 2. Obtenido el 10 de Septiembre de 2017. [En Línea]. Disponible en <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/rni/article/view/302/305>

Secretaría Distrital de Ambiente (2013). Guía de manejo ambiental para el sector de la construcción. Segunda edición. Obtenido el 05 de Febrero de 2018. [En Línea]. Disponible en [http://ambientebogota.gov.co/documents/664482/0/GUIA\\_MANEJO\\_AMBIENTAL\\_FINAL.pdf](http://ambientebogota.gov.co/documents/664482/0/GUIA_MANEJO_AMBIENTAL_FINAL.pdf)

Subsecretaría de Planeación y Política, Subdirección de Información Sectorial.(2016). Incremento de empleo en el sector de la construcción. Obtenido el 05 de Febrero de 2018. [En Línea]. Disponible en [http://habitatencifras.habitatbogota.gov.co/documentos/boletines/MercadoLaboral/ML\\_Octubre\\_2016.pdf](http://habitatencifras.habitatbogota.gov.co/documentos/boletines/MercadoLaboral/ML_Octubre_2016.pdf)

Yenni V. Duque Orozco, Marleny Cardona Acevedo, Jaime A. Rendón Acevedo (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. Cuadernos de Administración. Universidad del Valle. Vol. 29 N° 50.

Obtenido el 25 de Septiembre de 2017. [En Línea]. Disponible en  
<http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n50/v29n50a09.p>

---