

### **Información Importante**

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del catálogo en línea, página web y Repositorio Institucional del CRAI-USTA, así como en las redes sociales y demás sitios web de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor, nunca para usos comerciales.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

**Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, CRAI-USTA  
Universidad Santo Tomás, Bucaramanga**

**Informe definitivo de RSE en MiPymes del área metropolitana de Bucaramanga y  
resultados semillero Vitechpi**

**Luis Alejandro Torres Roberto**

**Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial**

**Director**

**Pascual Rueda Forero**

**Mtr. en derecho, propiedad intelectual y nuevas tecnologías**

**Universidad Santo Tomás, Bucaramanga**

**División de Ingeniería y Arquitectura**

**Facultad de Ingeniería Industrial**

**2020**

## Contenido

Resumen.....	10
Abstract .....	11
Introducción .....	12
1. Objetivos .....	13
1.1 Objetivo general.....	13
1.2 Objetivos específicos .....	13
2. Marco teórico .....	13
2.1 Metodología de procedimientos aplicados entorno a la RSE.....	13
2.2 Características de una metodología de procedimientos en RSE .....	16
2.3 Relación Costo–Beneficio.....	21
3. Antecedentes y estado del arte .....	22
3.1 Estado del Arte.....	23
3.1.1 Antecedentes. ....	23
3.1.2 El concepto de responsabilidad social empresarial. ....	23
3.1.3 Dimensión social, económica y ambiental.....	24
3.1.4 Responsabilidad social empresarial en Colombia.....	25
4. Diseño metodológico .....	26
4.1 Tipo de Investigación.....	26

4.2 Población.....	27
4.3 Métodos e instrumentos de recolección de datos.....	27
4.4 Análisis e interpretación de la información.....	28
4.5 Tamaño de la Muestra.....	28
5. Desarrollo de objetivos.....	29
5.1 Descripción de los resultados.....	30
5.1.1 Resultado de investigación sobre prácticas y políticas de RSE.....	30
6. Plan de acción.....	59
6.1 Objetivo.....	59
6.2 Alcance.....	59
6.3 Introducción.....	60
6.4 Marco conceptual.....	60
6.4.1 Plan.....	60
6.4.2 Programas.....	61
6.4.3 Conferencia.....	61
6.4.4 Taller.....	61
7. Programa conferencias.....	61
7.1 Actividades.....	61
7.1.1 Planificación de las conferencias.....	62
7.1.2 Publicidad.....	63

7.1.3 Llevar a cabo la conferencia. ....	63
7.1.4 Evaluación.....	64
7.2 Indicadores .....	64
7.3 Estrategias .....	65
7.3.1 Divulgativa.....	65
7.3.2 Mediante el ejemplo.....	65
7.3.3 Políticas .....	65
7.4 Cronograma.....	65
7.5 Presupuesto .....	66
8. Programa Talleres .....	66
8.1 Actividades.....	67
8.1.1 Planificación. ....	67
8.1.2 Preparación.....	68
8.1.3 Implementación.....	69
8.1.4 Cierre.....	69
8.2 Indicadores .....	69
8.3 Estrategias .....	70
8.3.1 Participativas. ....	70
8.3.2 Creativas y artística. ....	70
8.3.4 Didácticas.....	70

8.4 Cronograma.....	70
8.5 Presupuesto .....	71
9. Descripción de productos.....	71
9.1 Documento trabajo de investigación:.....	71
9.2. Video institucional. ....	72
9.3. Ponencia internacional (México). ....	72
9.4. Artículo para revista.....	73
10. Conclusiones .....	74
11. Comentarios del desarrollo del proyecto.....	76
12. Trayectoria del investigador en el semillero .....	76
13. Asistencia a semillero .....	77
Referencias Bibliográficas .....	78

**Lista de Tablas**

Tabla 1. <i>Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 1.</i> .....	42
Tabla 2. <i>Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 2.</i> .....	43
Tabla 3. <i>Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 3.</i> .....	44
Tabla 4. <i>Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 4.</i> .....	45
Tabla 5. <i>Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 5.</i> .....	47
Tabla 6. <i>Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 6.</i> .....	48
Tabla 7. <i>Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 7.</i> .....	49
Tabla 8. <i>Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 8.</i> .....	50
Tabla 9. <i>Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 9.</i> .....	51
Tabla 10. <i>Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 10.</i> .....	52
Tabla 11. <i>Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 11.</i> .....	53
Tabla 12. <i>Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 12.</i> .....	55
Tabla 13. <i>Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 13.</i> .....	56
Tabla 14. <i>Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 14.</i> .....	57
Tabla 15. <i>Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 15.</i> .....	58
Tabla 16. <i>Horario de conferencias</i> .....	62
Tabla 17. <i>Planificación de las conferencias</i> .....	62
Tabla 18. <i>Publicidad</i> .....	63
Tabla 19. <i>Tareas para el desarrollo de la conferencia.</i> .....	63
Tabla 20. <i>Evaluación</i> .....	64
Tabla 21. <i>Planificación</i> .....	67

Tabla 22. *Factores más importantes que se deben tener en cuenta para la realización del taller*..... 67

Tabla 23. *Preparación* ..... 68

### Lista de Figuras

Figura 1. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 1. ....	42
Figura 2. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 2. ....	43
Figura 3. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 3. ....	45
Figura 4. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 4. ....	46
Figura 5. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 5. ....	47
Figura 6. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 6. ....	48
Figura 7. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 7. ....	50
Figura 8. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 8. ....	51
Figura 9. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 9. ....	52
Figura 10. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 10. ....	53
Figura 11. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 11. ....	54
Figura 12. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 12. ....	55
Figura 13. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 13. ....	56
Figura 14. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 14. ....	57
Figura 15. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 15. ....	58
Figura 16. Indicadores.....	65
Figura 17. Cronograma de actividades.....	66
Figura 18. Presupuesto .....	66
Figura 19. Indicadores.....	69
Figura 20. Cronograma .....	70
Figura 21. Presupuesto .....	71

## Resumen

En la actualidad, el turismo es uno de los pilares fundamentales de la economía de Santander, ya que año tras año su crecimiento ha ido en aumento y el gobierno departamental ha invertido mucho esfuerzo para hacer mucho más notorio este crecimiento, por lo que es importante rescatar aspectos de gran relevancia como lo es la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), donde las estrategias gerenciales aplicadas a este tipo de economía continúan permitiendo el crecimiento en las dimensiones que intervienen en el sector del turismo en Santander, para ello, se observaron los diferentes entes que se encuentran en un constante crecimiento en el tema, con el fin de definir las acciones a tomar en la aplicación de la responsabilidad social y así seguir creciendo como empresa y contribuir en paralelo al crecimiento regional. Con lo anterior, y con el uso de un instrumento de preguntas para conocer en profundidad el estado actual y la aplicación de la responsabilidad social empresarial en las MiPymes turísticas en Santander, a partir de la información anterior se establecerán algunas estrategias de sensibilización para las organizaciones que están en el sector turístico, teniendo en cuenta a miembros y directivos para la aplicación, promulgación de la responsabilidad social y empresarial, todo con el propósito del crecimiento mutuo.

**Palabras claves:** Investigación, organizaciones, responsabilidad social empresarial, sostenibilidad, turismo.

### **Abstract**

Currently, tourism is one of the fundamental pillars of the Santander economy, since year after year its growth has increased and the departmental government has invested a great deal of effort to make this growth much more noticeable, therefore, It is important to rescue aspects of great relevance such as Corporate Social Responsibility (CSR), where the management strategies applied to this type of economy continue to allow growth in the dimensions that are involved in the tourism sector in Santander. They observed the different entities that are in constant growth on the subject, in order to define the actions to be taken in the application of social responsibility and thus continue to grow as a company and contribute in parallel to regional growth. With the above and with the use of an instrument of questions to know in depth the current state and the application of corporate social responsibility in tourism MSMEs in Santander, based on the above information, some awareness strategies for organizations will be established. That are in the tourism sector, considering members and managers for the application, promulgation of social and business responsibility, all with the purpose of mutual growth.

**Keywords:** Corporate social responsibility, organizations, research, sustainability, tourism.

## Introducción

En los últimos años la responsabilidad social empresarial (RSE) en el turismo, ha comenzado a tener más acogida y aceptación en las organizaciones lo que ha llevado a la implementación de programas en diferentes dimensiones, lo cual genera un valor agregado en las mismas lo que ha incentivado a que más empresas se sumen a esta iniciativa.

¿Pero cuáles son las prácticas o experiencias exitosas de responsabilidad social empresarial que existen en las empresas MiPymes del sector turismo en Santander, específicamente en el Área Metropolitana de Bucaramanga? En el presente trabajo se desea analizar cuáles son las prácticas de RSE exitosas en las organizaciones que hacen parte del turismo, como también conocer la opinión de los administradores o gerentes sobre este tipo de programas en las dimensiones sociales, económicas y ambientales.

Para ello en el primer objetivo se basó en buscar los conceptos a nivel latinoamericano sobre la RSE, haciendo una investigación a profundidad en donde se conocieron las diferentes metodologías que se aplicaban con un enfoque a nivel nacional debido a que en el área metropolitana de Bucaramanga no se había hecho ninguna investigación sobre el tema, luego del conocimiento adquirido anteriormente se realizó una serie de visitas a empresas que según base de datos implementaban la RSE, posteriormente se creó un instrumento con preguntas cualitativas en donde nos llevaría a conocer los mecanismos que implementan las organizaciones en el área metropolitana de Bucaramanga y por último se procedió a proponer un plan de acción donde sus programas se escogieron de los mismos resultados de la encuesta realizada como lo fue conferencias y talleres lo que ayudará a sensibilizar a los empresarios sobre este tema.

## **1. Objetivos**

### **1.1 Objetivo general**

Identificar las prácticas o experiencias exitosas de responsabilidad social empresarial en empresas MiPymes del sector turismo en Santander, específicamente en el área metropolitana de Bucaramanga.

### **1.2 Objetivos específicos**

1. Describir la metodología de procedimientos de responsabilidad social empresarial con base en estudios a nivel nacional.
2. Determinar las prácticas y políticas empresariales de responsabilidad social empresarial en las empresas MiPymes del sector turismo en Santander, específicamente en el Área Metropolitana de Bucaramanga.
3. Proponer acciones de sensibilización que promuevan el desarrollo del sector turismo en Santander, específicamente en el Área Metropolitana de Bucaramanga teniendo en cuenta la responsabilidad social empresarial en las empresas MiPymes.

## **2. Marco teórico**

### **2.1 Metodología de procedimientos aplicados entorno a la RSE.**

La nueva administración, continúa siendo fuertemente influenciada por los modelos gerenciales de la década de los 70's, quedando un vacío a nivel epistemológico que para el caso latinoamericano, hubiese podido llenarse con propuestas alternativas como la Economía Descalza de Manfred Max Nieff, pero que a la postre, no ha mostrado grandes resultados, debido a que el modelo económico capitalista, continúa siendo muy fuerte, sobre todo en los países aliados de los E.E.U.U. No obstante en Colombia, algunos de los nuevos modelos, están ganando más espacio, sobre todo en compañías nacionales y transnacionales que constituyen negocios sociales como parte de sus estrategias de Responsabilidad Social Corporativa [1].

La planeación estratégica es la estrategia por excelencia, para formalizar el proceso administrativo integral, organizando las líneas de acción enfocadas al logro de los objetivos organizacionales, como permanencia, crecimiento y rentabilidad: Exige un amplio conocimiento del entorno y del mercado.

El Plan Estratégico", es uno de los modelos que más se aplica en la administración gerencial de las empresas; que fácilmente puede implementarse en cualquier etapa del ciclo de vida de los negocios y el cual arroja una radiografía de los negocios; pero la principal crítica de la que es objeto, radica, en que generalmente la dirección y la responsabilidad recaen sobre la alta gerencia, logrando comprometer a todos los miembros de la organización siendo la razón de ser de todos aquellos que la conforman para visualizar un futuro promisorio y de éxito en los negocios.

Proceso sistemático y continuo para evaluar comparativamente los productos, servicios y procesos de trabajo en organizaciones; de modo que se convierte en una estrategia de inteligencia empresarial que sirve para compararse con la competencia y con aquellas empresas líderes en el mercado.

El Benchmarking comenzó a ser utilizado por la mayoría de las empresas, mediante programas de computador especializados o mediante cuadros comparativos en Excel, y que han venido convirtiéndose en un ejercicio sano para las compañías, las cuales, no sólo puede identificar el nivel en el que encuentran con relación a su competencia, sino en la posibilidad de asociarse con otras compañías para formar los “Clusters” o grupos de empresas para aumentar su participación en el mercado, permanencia y competitividad.

Luego de este recorrido por dieciséis de los Modelos Gerenciales más importantes de la Administración, se puede plantear hipotéticamente que podrían ser ocho de ésta lista, los más compatibles con un enfoque de Responsabilidad Social y Ambiental, a saber: planeación estratégica, calidad total, mejoramiento continuo (keizen), benchmarking, prospectiva, desarrollo a escala humana, empoderamiento y gerencia del conocimiento.

Como se puede evidenciar, Modelos como la Planeación Estratégica; calidad total, mejoramiento continuo y gestión del conocimiento, se pueden combinar y servir de asidero para el Modelo en RSE; en tanto, se caracterizan por generar procesos de gestión de la calidad, propicios para la generación de una política de RSE como la sugerida por la ISO 26000.

Por otra parte, los modelos como Benchmarking y Prospectiva, podrían utilizarse como herramientas o estrategias para fortalecer los Modelos antes mencionados; en cambio, el modelo de desarrollo o administración a escala humana, es perfecto para la implementación de una verdadera política de RSE, pero desde la figura de negocio social, porque cede las empresas de corte capitalista, el modelo resultaría incompatible.

Solo una empresa, que haya desarrollado un modelo de RSE; podría consolidar un negocio social y por ende, gerenciar desde un modelo como el planteado por el premio Nobel Chileno

Manfred Max Neef; de lo contrario, no sería posible en razón a la colisión entre capitalismo y la realidad social comunitaria de los entornos sensibles donde suelen operar las empresas.

## **2.2 Características de una metodología de procedimientos en RSE**

A manera de definición, se puede decir que la “Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa (RSE), es un estilo de gestión empresarial, que reconoce e incorpora la relación de permanente interdependencia que existe entre la empresa y sus interlocutores, cuyos intereses se asumen de mutuo beneficio. Para tal fin, la empresa debe armonizar en su actividad de producir, la dimensión de la rentabilidad económica con los derechos humanos y laborales, con el bienestar social y con la protección ambiental. De este modo, y conjuntamente con la sociedad civil y el Estado, la empresa asume un rol fundamental en el proceso destinado a lograr una sociedad justa y sustentable”.

“Idealmente, la empresa que se involucra en el tema de la RSE o actúa bajo esas premisas, dando origen a una cadena virtuosa que conecta y genera una dinámica con acción, orientada por estos principios y con la participación de actores sociales, partiendo por sus trabajadores y complementando con la comunidad, que intervienen en sus procesos productivos y comerciales” [2].

Como se puede apreciar, la RSE es un estilo de gestión que privilegia y valora la “Relación de interdependencia” entre la compañía y sus interlocutores, por lo que deberá armonizar su operación con los entornos sociales y ambientales para prevenir el riesgo y deberá ocuparse de sus impactos, mitigándolos; así como reconoce el valor que merecen los individuos que hacen parte de su fuerza laboral, respetando sus derechos humanos y laborales.

*Etapas de metodologías estratégicas con enfoque de RSE*

Este Modelo, cuenta con tres etapas, a saber: Formulación, implementación y evaluación de estrategias. La formulación de estrategias, implica con el análisis de la organización y del mercado, así como la definición de los objetivos a largo plazo y las estrategias para lograrlos a la luz de la misión y la visión empresarial.

En esta etapa es válido, como se había mencionado anteriormente, echar mano de otros modelos gerenciales, como Prospectiva y Benchmarking; el primero para identificar la situación inicial vs situación ideal donde quiere llegar la compañía y el segundo, para verificar su lugar con respecto a sus competidores.

La siguiente etapa del proceso, consiste en definir las políticas sobre las cuales se deberán sustentar los proyectos empresariales o programas con metas muy claras; es aquí donde entra a jugar un papel importante el sistema de gestión integral (SGI) y el concepto de calidad. Finalmente, la etapa de evaluación, permitirá medir los resultados vs lo planeado para tomar los correctivos a que hubiere lugar en el proceso administrativo gerencial.

Las estrategias de POAM y PCI que son estudios de línea base, indispensables para la implementación de la metodología de Planeación Estratégica, el POAM, es el instrumento para la definición del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio y el PCI es un diagnóstico del Perfil de la capacidad interna de la organización; ambos son frecuentemente utilizados en Gerencia estratégica. El PCI, identifica las Fortalezas y Debilidades de la organización y ambos, permiten la construcción de la matriz DOFA.

El PCI, mide los siguientes aspectos:

- Directivo

- Financiero
- Tecnológico
- Competitivo
- Talento Humano

El POAM, por su parte, mide los siguientes aspectos:

- Económico
- Político
- Social
- Tecnológico
- Competitivo
- Geográfico

Para desarrollar la Matriz DOFA, se deben seguir los siguientes pasos o etapas:

- Elaborar la lista de Fortalezas y Debilidades de la organización, PCI
- Elaborar la lista de Amenazas y Oportunidades de la organización, POAM
- Efectuar comparaciones con base en las combinaciones de:
- FO – DO – FA – DA.

En cuanto a las estrategias gerenciales, propias de la metodología de procedimientos, hay que anotar que se trata de la toma de decisiones capaces de re direccionar los destinos de la organización para fortalecerla internamente, volverla más competitiva, posicionarla en el mercado e incluso, hasta re inventarla de ser necesario. Dentro de las estrategias a tener en cuenta y con mayor efectividad, están:

### *1. Estrategias Intensivas*

Son aquellas que requieren un esfuerzo importante para la generación de oportunidades de mejora en cuanto a competitividad para tener:

- Penetración de mercados
- Desarrollo en el Mercado
- Desarrollo de Productos

## 2. *Estrategias Defensivas*

Coinciden con la necesidad de resguardar los activos de la empresa, los mercados, clientes y proveedores.

## 3. *Estrategias de Riesgo Compartido (Joint Venture)*

Cuando dos o más empresas, constituyen una sociedad temporal para aprovechar alguna oportunidad que benefician mutuamente a las participes. Es utilizada cuando dos empresa pequeñas, se unen para competir con una de mayor tamaño.

## 4. *Estrategia de encogimiento*

Ocurre cuando una empresa se agrupa, mediante la reducción de costos y activos a efectos de revertir la caída de las ventas y utilidades. Se usa cuando la organización, ha crecido tanto que requiere reorganización.

## 5. *Estrategia de desinversión*

Consiste en la venta de una parte de la empresa por un valor tangible y es utilizada para gestionar capital para otras inversiones.

## 6. *Estrategia de Liquidación*

Venta de los activos de una empresa por un valor tangible. Se utiliza cuando las dos estrategias anteriores no funcionan.

## 7. *G. Estrategias Genéricas de Porter*

- Liderazgo en Costos: Mantener el costo más bajo, frente a la competencia.
- Diferenciación: Incorporación de características diferenciadores
- De los productos de la competencia.
- Enfoque de Alta Segmentación: Procesos agresivos que atacan nichos o segmentos de mercado.

#### 8. *Estrategias de Diversificación*

- Diversificación concéntrica: Crecimiento lento, innovación en productos, procesos y servicios propios de la compañía.
- Diversificación Horizontal: Innovación en productos, procesos y servicios distintos a los objetivos de la empresa.
- Diversificación Conglomerada: Desarrollo de productos, procesos y servicios nuevos para clientes no relacionados con la actividad de la empresa; se implementa cuando la compañía no está reportando utilidades.

#### 9. *Estrategias de Integración*

- Buscan tener el control sobre la competencia, proveedores y distribuidores.
- Integración Vertical hacia adelante: Consiste en controlar o adquirir el dominio sobre los distribuidores. Se utiliza cuando los distribuidores son limitados.
- Integración vertical hacia atrás: Busca dominar a los proveedores.
- Integración Horizontal: Busca dominar a los competidores. Se usa cuando la
- Organización compite en una industria creciente.

### **2.3 Relación Costo–Beneficio de la aplicación de la metodología de procedimientos entorno a la RSE como valor agregado.**

En el contexto nacional, son muchos los gerentes y líderes empresariales que tienen el mal concepto de que las empresas despilfarran su dinero por cuenta de la famosa responsabilidad social, como si se tratase de una moda y por tanto, un gasto suntuario que puede tener serias incidencias en las finanzas de la compañía.

En opinión de Rojas et al. (2006), citado por Barber Kuri (Barber, 2006), existen quienes discuten que la RSE sólo es una forma para servir a nichos de mercado, pero incrementando la producción y los costos de mercadeo, siendo imposible para las empresas crear una ventaja competitiva sostenible. Según Aktouf, llama a este enfoque ganancia máxima en el que se invierte poco en el personal, no se desarrollan los productos o servicios, no se promueve el cuidado ambiental y tampoco se realizan acciones de vinculación con la comunidad, ya que para obtener ganancia máxima es necesario bajar al mínimo posible los costos. Pero por fortuna, existen también aquellos empresarios con el imaginario de que con la RSE también es posible tener éxito; es decir, al administrar de manera socialmente responsable, las empresas también podrían obtener ganancias e incluso incrementarlas [3].

Sostiene el experto Karlos Barber, que si bien alguien se cuestionara si la responsabilidad social tiene un costo, la respuesta sin lugar a dudas sería sí, pero habría que matizarla de acuerdo a su efecto temporal: en el corto plazo, el costo puede resultar alto, pero en el mediano y largo plazo la generación de beneficios sería fructífera.

La ventaja competitiva como resultado de la responsabilidad social, se sustenta la percepción, certeza y confianza que la empresa genera en sus grupos de interés: Para los clientes es

importante saber que consumen productos de calidad, por los que pagan precios adecuados; a los proveedores les satisface venderle a empresas que tengan una demanda continua y que realicen pagos puntuales [4].

A los empleados les es conveniente saber que laboran en empresas que los consideran importantes y que les ofrecen oportunidades de crecimiento y desarrollo, bajo normas de higiene y seguridad laboral adecuadas, donde la terminación laboral se gesta en un ambiente de respeto y una justa retribución. Para la comunidad también será valioso saber que la actuación de la empresa en su entorno, en lugar de resultar dañina, por el contrario mejora las condiciones.

Un punto importante es que la mayor parte de las empresas que han emprendido acciones de RSE han visto beneficios en su relación con clientes, trabajadores y proveedores. Siendo socialmente responsables han registrado el incremento en la productividad, en la satisfacción de los *Stakeholders*, disminución en la rotación del personal y en los costos, coincidiendo con lo expresado [5].

Podemos concluir que la relación de costo-beneficio seguramente será benéfica a la larga para las empresas, aunque sólo sea una estrategia de corte mercadológico, mientras que será favorable en realidad para la sociedad en su conjunto cuando sea una determinación real, basada en el convencimiento y el entendimiento de que las empresas son parte de la sociedad y por lo tanto, corren su misma suerte.

### **3. Antecedentes y estado del arte**

### 3.1 Estado del Arte

**3.1.1 Antecedentes.** En primera instancia, resulta importante conocer el origen del concepto y como ha sido su evolución a través de la historia, dado que permite entender con mayor propiedad el sentido de la responsabilidad social empresarial.

Para J.L. Abreu y J.G. Cruz, la Responsabilidad Social Empresarial nació en la antigua Persia en el año 1797 AC donde el filósofo Zaratrustra, propuso el término “Vohu Khshathra Vairya” para dar origen al término de mención. “En su época, Zaratrustra era un exitoso empresario dedicado a desarrollar una filosofía basada en la responsabilidad social y en tres pilares fundamentales que él distinguió como “buenos pensamientos, buenas palabras y buenas acciones” [6].

Finalmente, otros de los orígenes de la Responsabilidad Social Empresarial, está fundamentado en la iniciativa generada dentro del “Pacto Global” por las Naciones Unidas del año 2000, la cual indica que las empresas pueden tomar un papel propositivo en la solución a los problemas sociales de alto impacto a nivel mundial [7].

**3.1.2 El concepto de responsabilidad social empresarial.** ¿Qué se entiende por Responsabilidad Social Empresarial? Hasta el momento, no existe una definición única del concepto. Por el contrario, muchas de estas definiciones abordan diferentes aspectos y alcances, presentadas por académicos, investigadores, instituciones y organizaciones a nivel internacional.

Desde mediados del siglo XX ha sido abundante el debate sobre cuál debería ser el concepto adecuado de Responsabilidad Social Empresarial. ( Philip L. Cochran Zuluaga López, G. I., Puello Aroca, I. J., Zapata Vélez, O. L., González Restrepo, O. A., & Vanegas Gómez, R. E.

(2018).Expone que quizá los primeros académicos en iniciar el debate sobre el tema fueron los profesores Adolf Berle (Universidad de Columbia) y E. Merrick Dodd (Universidad de Harvard) en 1932, en una serie de artículos publicados en The Harvard Law Review. El profesor Berle expone que los administradores únicamente tienen responsabilidades ante los accionistas de la empresa, pero Dodd considera que estos mismos tienen un amplio rango de responsabilidades frente a su entorno.

Lee F (Freeman, 1991, P.189-208) plantea que esta visión no era compartida por la mayoría de los pensadores de la época. Un ejemplo es el intento frustrado de Henry Ford (presidente y principal accionista de la empresa Ford Motor), en 1919, de reinvertir las ganancias acumuladas en la ampliación de una planta, ya que, según él, servir a la sociedad era el principal objetivo de la empresa. El caso fue decidido por la suprema corte de Michigan (EEUU) que favoreció a los hermanos Dodge, que solicitaban el pago máximo de dividendos a los accionistas. La decisión fue justificada por la imposibilidad legal de la alta dirección en tomar cualquier medida que fuera en contra de los intereses del accionista.

**3.1.3 Dimensión social, económica y ambiental.** Las empresas pueden considerar simultáneamente en términos de responsabilidad variables como la economía institucional, un actor social en el que se identifica la parte laborar y un protector del medio ambiente.

La dimensión económica de la RSE, se enfoca en el mejoramiento de la contribución económica, preservación de la rentabilidad y conducir la operación de los negocios. Algunos de los aspectos que incluye esta dimensión es suplir las necesidades de los clientes con una buena calidad de servicio, el reconocimiento justo salarial con el fin de incrementar las eficiencias de una compañía, crear nuevas ganancias para maximizar el valor social, optimizar eficiencias para

incrementar los salarios de los empleados, crear nuevos empleos, dar la oportunidad de las personas de mejorar condiciones económicas y promover la innovación.

En la dimensión social de la RSE, lo importante es mantener una buena relación entre las empresas y la sociedad. El objetivo básico es que las compañías trabajen por construir un buen ambiente social y por supuesto, integrar las preocupaciones en las operaciones de sus negocios y considerar el alcance de sus impactos en las comunidades. Entre los aspectos que se involucran en esta dimensión están relacionados los derechos fundamentales del trabajo incluyen la libertad de asociación, el derecho a la negociación colectiva, la prohibición del trabajo forzoso y obligatorio; abolición del trabajo infantil, el número máximo de horas por semana, períodos de descanso semanal, los límites de trabajo de los adolescentes, los salarios mínimos, seguridad en el lugar de trabajo y de la salud en estándares mínimos, eliminación de la discriminación y la igualdad de oportunidades. Los estándares normativos internacionales de RSE desarrollados hasta el momento se componen sobre todo de los problemas sociales, económicos y ambientales.

**3.1.4 Responsabilidad social empresarial en Colombia.** Aunque puede afirmarse que el término RSE es nuevo, en Colombia éste concepto tiene más de cien años de desarrollo. Fue surgiendo de manera espontánea como proyección de la sensibilidad de algunos empresarios quienes consideraron que trascendiendo las actividades que normalmente realizaban algunas de ellas también pioneras en el campo de la industrialización, podían aportar algo más a la sociedad. De esas inquietudes surgieron importantes avances en el campo de la educación, la medicina, la salubridad en general y la vivienda social [8].

Mejía considera que la situación de la investigación acerca de RSE en Colombia se limita a las pocas investigaciones empíricas realizadas a nivel nacional que han sido en su mayoría

vinculadas con la gestión de organizaciones específicas, como el caso del estudio realizado con el apoyo y financiación de la Fundación Corona según Gutiérrez o la Línea Base sobre Responsabilidad Social Empresarial en Colombia como indica el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial. Estos trabajos son muy importantes para tener una primera aproximación a la naturaleza de la RSE en las organizaciones colombianas. Por otro lado, Mejía sugiere un modelo conceptual basado en la construcción de una matriz de doble entrada que permita relacionar, por un lado, diferentes dimensiones de la responsabilidad social, y, por otro lado, las diferentes visiones de responsabilidad social a nivel internacional [9].

La ANDI promocionó esta iniciativa en el país y aunque en sus comienzos fue un poco difícil introducir el tema, por la apatía que mostraron algunos empresarios, sin embargo, otros fueron receptivos, con los que se logró iniciar algunas prácticas. También se elaboró el primer modelo de balance social diseñado para medir el impacto de la calidad de la gestión empresarial en el ámbito social. En 1994, por iniciativa y apoyo de la Fundación Social y de la Fundación Interamericana (IAF), se fundó el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (CCRE), que trabaja en pro de la investigación, desarrollo y promoción de la Responsabilidad Social empresarial y cuyo objetivo es construir sistemas de gestión en RSE y ética en las organizaciones que generen beneficio a la sociedad colombiana.

## **4. Diseño metodológico**

### **4.1 Tipo de Investigación**

Para la presente investigación, el diseño metodológico consistió en un estudio exploratorio y descriptivo, con enfoque cualitativo y cuantitativo que buscó obtener generalidades de las prácticas de responsabilidad social empresarial. El diseño de la investigación es no experimental ya que el investigador no interfiere en la generación de los resultados si no que los registra de acuerdo a la información que se proporcione [10].

## **4.2 Población**

Para determinar la población de estudio, es necesario clasificar las empresas que operan en Santander, específicamente en el Área Metropolitana de Bucaramanga para determinar si las empresas clasificadas cumplían con la característica establecida en el estudio. Según datos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga a 31 de Agosto de 2016, se existían 812 empresas dedicadas a actividades fines a turismo en Bucaramanga y su área metropolitana.

## **4.3 Métodos e instrumentos de recolección de datos**

Los métodos e instrumentos de recolección de datos son para recoger la información son de dos tipos de fuentes:

- Fuentes primarias: Se consideran como tal, todas las formas de recolección de información proveniente de la población objeto de estudio, para lo cual se diseñará una encuesta.
- Fuentes secundarias: Se acudirán a las que sirvan de apoyo para la elaboración del proyecto tales como: consultas bibliográficas e información suministrada por la gobernación de Santander.

#### **4.4 Análisis e interpretación de la información**

En el Análisis e interpretación de la información; una vez ubicados se tomará la información obtenida, se procesará y se interpretarán los resultados junto con la información tomada de las fuentes secundarias de acuerdo a las normas técnicas existentes sobre el particular, las proyecciones y análisis de fondo que terminan dando una visión y estructura clara al proyecto de investigación, para lo cual se utilizarán las tablas de frecuencias estadísticas, donde se tabulara el número de familias y el porcentaje respectivo.

La encuesta estará fundamentada en una técnica de pregunta cerrada que será diseñada acorde con las variables que se desean procesar de acuerdo a las necesidades de información y luego serán sistematizadas mediante la técnica de barras, especificando la participación porcentual.

#### **4.5 Tamaño de la Muestra**

Por otra parte, el tamaño de la muestra para efectos de determinar las condiciones generales del mercado, se considera como mercado objetivo las empresas de Santander, específicamente en el Área Metropolitana de Bucaramanga, se maneja el muestreo aleatorio simple; para el cálculo de la muestra se maneja un error del 5% y un nivel de confiabilidad del 95%.

Dónde:

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

p= Probabilidad de error (0.5)

q= probabilidad de éxito (0.5)

e= error de situación del 5%

Z= Número de desviación estándar con relación al promedio

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q *}{Z^2 * p * q + e^2(N - 1)}$$

En el primer objetivo específico: Se describe la metodología de procedimiento de la RSE de las empresas turísticas de Santander (MiPymes) específicamente en el área metropolitana de Bucaramanga, teniendo en cuenta aspectos que involucran derechos fundamentales del trabajo, la libertad de asociación, el derecho de negociación colectiva, la prohibición de trabajo forzoso, abolición del trabajo infantil, el número máximo de horas por semana, el periodo de descanso semanal, los límites de trabajo de los adolescentes, el salario mínimo, seguridad en el lugar de trabajo, la igualdad de oportunidades y los estándares normativos de RSE.

El segundo objetivo específico es determinar las prácticas y políticas empresariales de responsabilidad social empresarial en las empresas MiPymes del sector turismo en Santander, específicamente en el Área Metropolitana de Bucaramanga. En este objetivo se busca caracterizar la población objetivo, y obtener un perfil del método con el fin de lograr establecer políticas de RSE

Y el tercer objetivo busca sensibilizar a los empresarios sobre el manejo de la RSE mediante talleres y conferencias formativas para que aplique de manera eficiente la RSE dentro de cada una de las organizaciones.

## 5. Desarrollo de objetivos

## 5.1 Descripción de los resultados

**5.1.1 Resultado de investigación sobre prácticas y políticas de RSE.** Como primera instancia se realizó una búsqueda a nivel internacional y nacional sobre que conceptos se tenían sobre la Responsabilidad Social Empresarial, para así llegar a contextualizar los resultados que se obtendrían en esta investigación.

Para comenzar se contextualizara a México ya que allí se encuentra el Centro mexicano para la filantropía (Cemefi) la cual una entidad privada sin ánimo de lucro que cuenta con un largo historial de trabajo en el campo de la RSE, Cemefi es identificada como una fuente de información confiable en el sector en el cual trabaja debido a las personas e instituciones que lo integran y a las conexiones con instituciones nacionales e internacionales. RSE busca que las empresas garanticen que sus operaciones sean sustentables en cuanto a lo económico, lo social y lo ambiental buscando mejorar las condiciones a las generaciones futuras. Cemefi define la responsabilidad social como el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común [11].

Otra entidad es la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) ha estado trabajando temas relacionados con la RSE, asociado al pacto mundial de las Naciones Unidas que promueve el desarrollo sostenible 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. La RSE es un movimiento que cada vez tiene más fuerza en América Latina y se tienen diversos conceptos según el tema tratar, sin embargo, hay muchas empresas en América latina que no consideran la RSE forme parte de su direccionamiento estratégico. Es por consiguiente que define la RSE como una forma de hacer negocios que toma en cuenta los efectos sociales, ambientales y económicos de la acción empresarial, integrando en ella el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente [12].

También se encontró que en el país de Perú existe una empresa llamada Perú 2021 la cual es una asociación civil sin ánimo de lucro que nació en 1994 con el fin de liderar el sector empresarial asumiendo un rol de agente de cambio para el desarrollo del país, comprometidos con unos objetivos sostenibles que han sido definidos por las Naciones Unidas para el año 2030, todas las actividades a realizar están alineadas a esos objetivos. Es por ello que esta asociación está encaminada hacia la RSE, para alcanzar los objetivos en conjunto con otras organizaciones que ayuden a maximizar y acelerar el impacto. La RSE es una metodología de gestión empresarial, con el fin de impulsar a la empresa grande, mediana y pequeña a convertirse en agente de cambio para alcanzar el desarrollo sostenible del país [13].

En el Salvador se encontró la Fundación Empresarial para la Acción Social (FUNDEMÁS) es organización sin fines de lucro que nace el 25 de mayo del año 2000, gracias a un visionario grupo de empresarios, que vieron la necesidad de instaurar una organización dedicada a promover, en el sector empresarial salvadoreño, la adopción de valores, políticas y prácticas de RSE para lograr la competitividad de las empresas y el desarrollo económico y social sostenible de El Salvador.

FUNDEMÁS define la RSE como la “forma de hacer negocios competitivos, permitiéndole a las empresas incorporar políticas y prácticas en beneficio de los accionistas, los colaboradores, la

comunidad, el medio ambiente y su cadena de valor, a través de la adopción de medidas alineadas a su estrategia de negocios, contribuyendo así al desarrollo sostenible.”

Además, FUNDEMÁS impulsa la adopción de la RSE, en base a las siete materias de la Norma ISO 26000: gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, medio ambiente y participación activa y desarrollo de la comunidad [14].

En Colombia existe el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (CCRE) que es una organización no gubernamental sin ánimo de lucro, dedicada a la divulgación, promoción, investigación, asesoría de empresas en temas relacionados con responsabilidad social empresarial y ética de las organizaciones; a través de ello busca agregar valor y optimizar la gestión de las empresas y las organizaciones, como institución generadora de prácticas de responsabilidad social empresarial [15].

Guatemala cuenta con el Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial (CentraRSE) el cual es un aliado estratégico para implementar la Responsabilidad Social Empresarial y mejorar la competitividad de las empresas que se encuentran desarrollando innovadores modelos de gestión empresarial-

La RSE es un modelo de hacer negocios que se basa en tres pilares fundamentales. El primero es cumplir con la ley, el segundo se basa en que la ética y los valores sean la columna vertebral de la empresa; y el tercero, en tener una visión a largo plazo [16].

En Honduras se conoce como una herramienta de negocios que integra armónicamente a la estrategia empresarial, el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente. Lo anterior agrega valor y competitividad a la empresa. La RSE debe ser vista desde

un punto de vista estratégico, valorando las partes interesadas como claves para garantizar el éxito en la implementación de la RSE.

Para la Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial (FUNDAHRSE) la Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad.
- Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas.
- Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento.
- Este integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones [17].

Uruguay cuenta con una organización empresarial llamada DERES la cual es sin fines de lucro que reúne a las principales empresas de Uruguay que buscan desarrollar la Responsabilidad Social Empresaria (RSE), tanto desde el punto de vista conceptual como de su aplicación práctica. La misión es Lograr que el empresariado uruguayo desarrolle una gestión inclusiva y sustentable a través de la incorporación de conceptos y prácticas de Responsabilidad Social Empresaria.

La RSE es un concepto que, si bien aún está en construcción, se refiere a la forma en que las empresas desarrollan sus actividades. Como logran alcanzar sus objetivos empresariales teniendo en cuenta las expectativas de los diferentes «grupos de interés» y haciéndose responsable de los impactos que genera sobre éstos.

En 2013 DERES inició un proceso de revisión que finalizó en junio de 2015 con una puesta a punto de los conceptos y definiciones, tomando como base las definiciones y conceptos

manejados por: la Unión Europea en su “Estrategia de RSE 2011-2014”, la ISO 26000 y Acción RSE de Chile.

Por tanto, para DERES, la RSE es:

“La RSE es la responsabilidad de las empresas por sus impactos positivos y negativos en la sociedad” [18].

Por otra parte, investigando con base en libros colombianos se encontró que según Horacio Martínez la responsabilidad social de los negocios abarcaba las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas que la sociedad tiene de las organizaciones en un momento dado del tiempo. Esta nueva teoría contempla un espectro más amplio de personas que se ven afectadas por las acciones de las empresas que trasciende el círculo de los accionistas e involucra a los empleados, clientes, proveedores, competidores, la comunidad inmediata y la sociedad en general. Estos grupos son conocidos en inglés como los *Stakeholders* de la empresa o grupos implicados con la empresa [19].

La responsabilidad social empresarial es esencialmente, un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio. Se basa en la idea de que el funcionamiento general de una empresa debe evaluarse teniendo en cuenta su contribución combinada a la prosperidad económica, la calidad del medio ambiente y el bienestar social de la sociedad en la que se integra. Pretende buscar la excelencia en la empresa, atendiendo con especial atención a las personas y sus condiciones de trabajo, así como a la calidad de sus procesos productivos con la incorporación de las tres facetas del desarrollo sostenible: la económica, la social y la medioambiental, lo cual favorece la consolidación de la empresa, promueve su éxito económico y afianza su proyección de futuro. El debate, por tanto, se centra en cuál debe de ser el grado de implicación de la empresa con sus

propios accionistas, con sus trabajadores, con sus clientes, con sus proveedores y con la comunidad en donde actúa. Esto permite que conceptos como el desarrollo sostenible, la mejora continua de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo o la responsabilidad ciudadana de la empresa se coloquen en el centro de la discusión [20].

El comportamiento social es algo natural y consolidado cuando cualquier organización (pública o privada, con ánimo de lucro o sin él) es consciente de su antropología social y acaba reconociendo que su actividad afecta a nuestra sostenibilidad colectiva. Indudablemente, la polémica de las palabras gira en torno a los conceptos que representan, pero también sobre las ideas que las justifican. Como si se tratara de un movimiento de rotación y de traslación, la RSC es un término vivo, que ha ido girando en instrumentos que la desarrollan. El tiempo, dando contenido a diversas teorías, conceptos e El concepto de RSC está intrínsecamente ligado al concepto de desarrollo sostenible definido en el Informe Brundtland de la ONU, que condiciona de forma permanente, tanto a agentes privados como a públicos, en la medida en que sus actividades deben “satisfacer las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas propias”. La legítima exigencia social de que el sector público lleve a cabo una gestión responsable, implica que su actuación sea respetuosa e incluso “ejemplar” tanto con el espíritu y letra de la ley, las costumbres y los principios y valores sociales y éticos, como con el entorno socioeconómico y medioambiental y la herencia cultural y política [21].

Por otro lado en nuestra normativa Colombiana encontramos la ISO 26000 la cual sirve de orientación para que una empresa implemente la RSE, pero inicialmente se define como la responsabilidad que tiene una organización ante los impactos que pueden ocasionar sus actividades y decisiones y que pueden traer consecuencias a la sociedad y el medio ambiente, y

se pueden evitar o disminuir mediante un comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad y tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas, como base fundamental el cumplimiento de la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, y está integrada en toda la Organización y se lleve a la práctica en sus relaciones [22].

Como síntesis la responsabilidad social empresarial es esencialmente un conjunto de actividades que buscan apoyo continuo y de mejoramiento en los aspectos económicos, sociales y ambientales de las organizaciones contribuyendo a la formación de los intereses generales y así siendo una estrategia competitiva para luchar en el mercado.

Después de haber investigado sobre la RSE nacionalmente, se indago de forma profunda sobre algunas ciudades donde se podrían implementar esta metodología comenzando por Cartagena ya que es la Capital turística de nuestro país, basándonos de una investigación ya realizada se pudo encontrar que la responsabilidad social desde la perspectiva de los gerentes encargado de las PYMES en los hoteles de Cartagena, donde utilizaron un enfoque descriptivo-analítico, y la metodología allí usada fue probabilística ya que resulto ser difícil entrar a la parte gerencial de una empresa, pero aun así realizaron entrevistas y un cuestionario con preguntas cerradas a los respectivos gerentes y de allí se pudo conocer que mecanismos usaban para cumplir con el RSE.

Dada la sorpresa a que los 10 gerentes a los cuales se hicieron este estudio solo el 50% tenía conocimiento sobre la responsabilidad social empresarial, donde estos mismo sabían que era una gran estrategia competitiva, pero aun así no sabían cómo aplicarla, su conclusión era que se hacía RSE solo con ir a ayudar a los pobres. Aunque varios de esos hoteles cumplían una responsabilidad social cuando les daban el trabajo a personas desplazadas desde otro lugar del

país y que allí llegaban, ya que no ocasionaba que tuvieran tantos indigentes por las calles de Cartagena. Pero todos los gerentes no aplicaban ningún mecanismo estipulado para llegar a realizar responsabilidad social [23].

Con lo anterior surgió la duda de si todos los hoteles serían iguales así existiera diferencia de estratificación por lo que nos condujo a seguir buscando más investigaciones sobre los hoteles de Cartagena pero esta vez de cinco estrellas, donde se encontró con una investigación que realizaron en el hotel almirante, esta investigación también la realizaron de manera descriptiva - analítica ya que se tomaba como guía de implementación, fue una investigación no experimental donde se tomaron datos por medio de encuestas y entrevistas a los empleados del hotel en un tiempo determinado y sin cambios a través de los tiempos.

Donde se pudo observar que los mecanismos sociales que se implementan en este hotel son que un 42% equivale a la vinculación de la comunidad / inversión social podemos decir que la empresa es generadora de iniciativas orientadas a apoyar las causas sociales, implementando proyectos de inversión a la comunidad, pero muy poco se evalúan estas iniciativas; un 33% que hace referencia a diálogos con público de interés los cuales la empresa tiene conocimiento de quienes son( clientes, proveedores, comunidad, etc.) pero ellos no han elaborado una política de relación con estos.; un 25% hace referencia al voluntariado corporativo y nos dice que la empresa han organizado actividades con la comunidad en la que participan los trabajadores pero existen pocas facilidades para organizar estas actividades [24].

Con respecto al medio ambiente el estudio arrojó como resultado que el 54% correspondiente a las prácticas ambientales que ha desarrollado la empresa con público interno, así como la forma disminuir y de utilizar eficientemente servicios como agua y energía, también se han implementado prácticas para optimizar el uso de materias primas e insumos y el manejo de los

residuos o desechos producto de la actividad desarrollada, se han desarrollado capacitaciones a los empleados acerca de las buenas prácticas medioambientales; un 38% hace referencia a la actitud proactiva frente a exigencias medio ambientales en la empresa se ha establecido una declaración de principios respecto a la actuación en términos ambientales preocupándose siempre de cumplir la legislación colombiana vigente correspondiente a los posibles impactos ambientales negativos, la empresa ha participado en equipos de trabajo en torno a temas ambientales, aportando y recogiendo ideas que fomentan la responsabilidad ambiental; un 8% que hace énfasis en el sistema de gestión medio ambiental que dice que la empresa tiene elaborada la política de gestión ambiental y las personas responsables de su ejecución [24].

Gracias a esta investigación se puede concluir que un hotel de 5 estrellas que se encuentra en la ciudad de Cartagena solo ejecuta algunos mecanismos para cumplir con la responsabilidad social empresarial, donde se puede observar la parte social y de medio ambiente.

Por otra parte se investigó sobre cómo se desarrollaba la RSE en la provincia centro de Boyacá donde las empresas hoteleras tienen como premisa que la responsabilidad social es un compromiso y no una obligación, teniendo como punto de partida que la RSE está encaminada al desarrollo sostenible, al respeto hacia los derechos humanos, y el medio ambiente, este estudio está orientado hacia el sector hotelero e involucra una investigación que busca conocer cuál es el grado de responsabilidad social que tienen las empresas hoteleras en Boyacá. Es importante resaltar que este trabajo científico al igual que el trabajo de investigación que se está llevando a cabo se enfoca en los mismos tres puntos clave de la responsabilidad social empresarial que son los aspectos: económicos, sociales y ambientales. Una vez analizada la información anterior se darán a conocer los enfoques y los resultados más relevantes de la investigación que se encontró fue realizada en el centro de Boyacá Colombia, donde define que la responsabilidad social como

una decisión de las empresas de contribuir voluntariamente al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio. Se basa en la idea de que el funcionamiento general de una empresa debe evaluarse teniendo en cuenta su contribución combinada a la prosperidad económica, la calidad del medio ambiente y el bienestar de la sociedad en la que se integra. El método de investigación que se utilizó es el deductivo debido a que se basó en dimensiones generales de la RSE en las organizaciones hoteleras de Boyacá, este estudio está dentro de una perspectiva cualitativa para poder evaluar el grado de responsabilidad social. Lo primero que realizaron fue una búsqueda sobre la cantidad de empleados que tienen las organizaciones, seguido de una serie de preguntas a los empresarios de estos hoteles, en las cuales se les preguntan si han escuchado de la RSE por lo que se concluye que más de la tercera parte de los empresarios ni siquiera han escuchado el término. En cuanto a la responsabilidad de los hoteles con respecto a la parte social se da a través de un programa de seguridad y salud en el trabajo que influye directamente en la productividad de la organización y también por medio de reuniones para estar en contacto con la comunidad. Cabe agregar la RSE desde un enfoque ambiental en el cual las empresas adquieren un compromiso desde el entorno en el cual realizan sus actividades buscando protección de los recursos y la minimización de los daños hacia el ecosistema. Resulta oportuno mencionar a nivel general que las empresas no están preocupadas por la conservación del medio ambiente debido a la falencia en la prevención de procesos y programas de prevención y protección del medio ambiente. Como conclusión se puede determinar que los empresarios hoteleros no tienen un conocimiento de la RSE y los pocos que han escuchado hablar del término tienen conceptos fragmentados o erróneos [25].

Dada la situación de que Colombia tiene muchos sitios turísticos se investigó sobre que sucedía en la ciudad de Santa Marta con respecto a este tema donde se encontró un documento

donde se expresaba que RSE no ha sido, no es y no será para nada estática, por el contrario, puede ir cambiando con el tiempo; en este sentido, se argumenta que la forma de entender y aplicar la RSE varía de localidad en localidad a través del tiempo. De acuerdo al caso de estudio de responsabilidad social empresarial en empresas turísticas hoteleras en la ciudad de Santa Marta, Colombia. Se han evidenciado prácticas de RSE con aplicaciones graduales mínimo, bajo y medio donde los investigadores utilizaron el un método de investigación basada través de técnicas como la observación y aplicación de cuestionarios. El proceso metodológico consistió en el desarrollo de etapas comenzando con una reflexión de literatura científica luego seleccionando los casos a estudiar por medio de un muestreo no probabilístico, se pudo establecer un listado de hoteles en la página web de turismo de la ciudad con un total de 287 hoteles de éstos se filtró por únicamente los que tuvieran informes de RSE seguido se realizó una recopilación de información primaria aplicando cuestionarios estructurados de RSE a los directores de los hoteles de estudio, después de este análisis determinaron que existe un consenso generalizado sobre el nivel mínimo, bajo y medio en relación a las prácticas de la RSE llevados a situaciones filantrópicas encaminadas al cumplimiento de la ley. Se realizó una clasificación de actividades de RSE por dimensión económica, social y ambiental, se hizo una identificación del diagnóstico y evaluación de prácticas de RSE evidenciando similitudes en el tamaño, atreves de valoraciones de las actividades ambientales de los hoteles, resultó que los hoteles sus prácticas de RSE se desarrollan a través de actividades de filantropía o donaciones, la forma de entender y aplicar la RSE varía de acuerdo al enfoque y dirección que se le dé pues no es válido para todos los sectores, culturas y empresas, la RSE se aplica a diferentes contextos económicos, sociales, culturales por ejemplo en el sector turístico/hotelero se evidencio que el entorno local y la cultura inciden directamente sobre los niveles de RSE en los hoteles, las

tradiciones locales el desarrollo económico, sistemas políticos inciden en la afectación de los niveles de desarrollo de la RSE. Esta investigación es referente y útil en cuanto a la RSE ya que nos brinda planes y modelos prácticos de RSE encaminados a implementar actividades de RSE en las empresas turísticas, cuyo propósito es aportar con mayor efectividad al bienestar social de todos los *Stakeholders* del sector así como la mejora a largo plazo, hay que saber diferenciar el enfoque que se le dé, dependiendo del contexto institucional en el que se encuentre, considero que es un trabajo muy completo y contextualizado el cual nos da un referente sobre algunas herramientas y factores incidentes en metodologías y prácticas de la RSE en diferentes dimensiones como los son la social, económico y lo cultural [26].

Después de conocer acerca de la Responsabilidad Social Empresarial se comenzó a crear un instrumento para saber que metodología de la RSE se aplicaba en el Área metropolitana de Bucaramanga, por lo cual se solicitó una base de datos sobre empresas del sector turismo en Bucaramanga la cual fue suministrada por la Profesora Yuly Samary Espinoza Díaz, donde se encontraban datos de 231 organizaciones de turismo, las cuales se llamaron para conocer cuántas aplicaban o no la responsabilidad social empresarial en sus organizaciones donde se encontró una población de 77 empresas que lo aplicaban, con esto se realizó la fórmula para saber qué cantidad era la muestra a estudiar, y arrojó como resultado 64 empresas como se muestra a continuación:

Número de la muestra (finita)

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 77}{(0.05)^2 * (77 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 64.28$$

$n = 64$  Se puede observar que la muestra indica un total de 64 empresas a encuestar.

Luego de conocer cuál era la muestra se realizó la encuesta respectiva y nos dio las siguientes respuestas según cada pregunta.

**Pregunta 1. ¿Ha escuchado usted hablar acerca de responsabilidad social?**

Tabla 1. *Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 1.*

Etiquetas de fila	P1. ¿Ha escuchado usted hablar acerca de responsabilidad social?
NO	0
SI	64
<b>Total general</b>	<b>64</b>

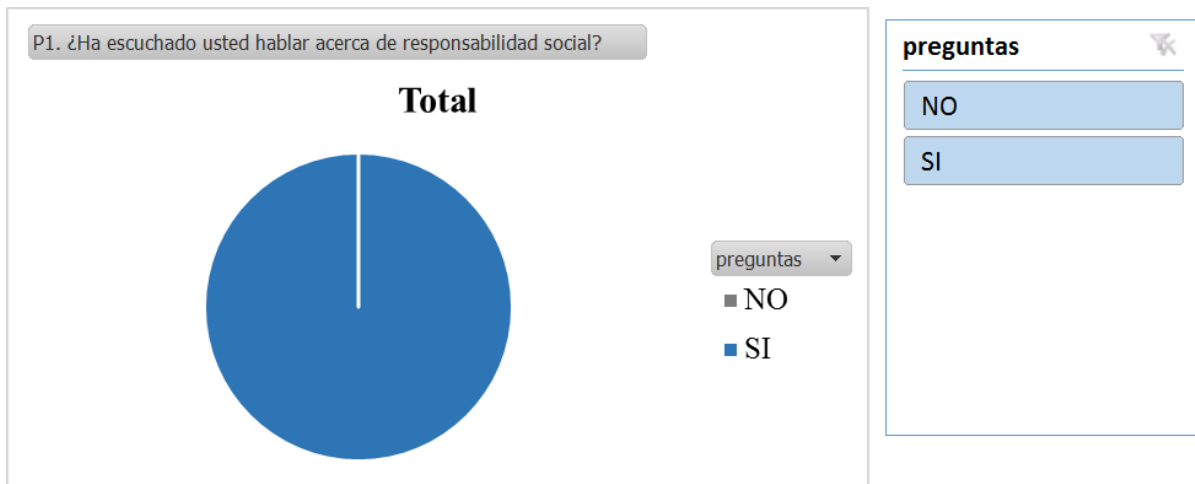


Figura 1. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 1.

Análisis: Las 64 empresas de turismo que se encuestaron todas conocen o han oído hablar sobre Responsabilidad Social Empresarial, lo cual nos indica que se escogieron adecuadamente para nuestro estudio.

**Pregunta 2. ¿Con cuál de los siguientes conceptos o ideas asocia usted la Responsabilidad social? (selección múltiple)**

Tabla 2. Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 2.

Etiquetas de fila	P2. ¿Con cuál de los siguientes conceptos o ideas asocia usted la Responsabilidad social? (selección múltiple)
Ayuda a la comunidad	30
Calidad de vida laboral	49
Cuidar el medio ambiente y el entorno	50
Disminución de impuestos	2
Otros	0
<b>Total general</b>	<b>131</b>

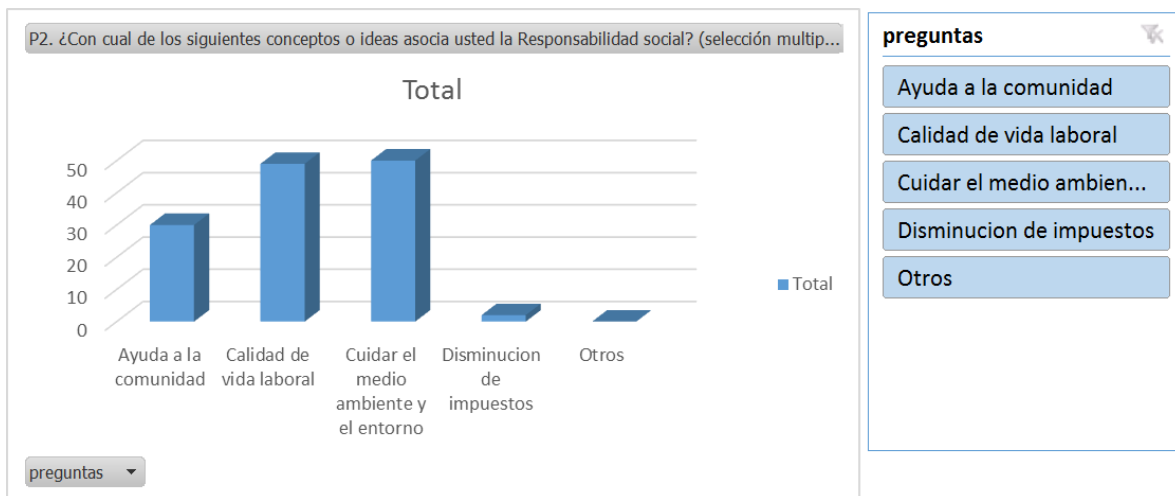


Figura 2. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 2.

Análisis: En esta pregunta se puede analizar que para las empresas la RSE se asocia con calidad de vida laboral y cuidar el medio ambiente y el entorno, lo cual nos lleva a inferir que el

medio ambiente es lo más relevante y todo aquello que con lleva a programas de reciclaje, reducción de desechos, usar diferentes elementos que ayudan a la disminución de contaminación como los bombillos ahorradores entre otros. Y como segundo concepto es la calidad de vida laboral lo que se puede referir a que las empresas buscan mejorar las condiciones de sus trabajadores tal como lo es el clima laboral óptimo, mejor remuneración y condiciones integrales que el empresario le brinda al empleado.

**Pregunta 3. ¿Cuál de los siguientes ámbitos o grupos de personas debería enfocarse principalmente la Responsabilidad social? (única respuesta)**

Tabla 3. *Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 3.*

Etiquetas de fila	P3. ¿Cuál de los siguientes ámbitos o grupos de personas debería enfocarse principalmente la Responsabilidad social? (única respuesta)
Comunidad	37
Medio ambiente	15
Otros	0
Proveedores	1
Trabajadores	11
Total general	<b>64</b>

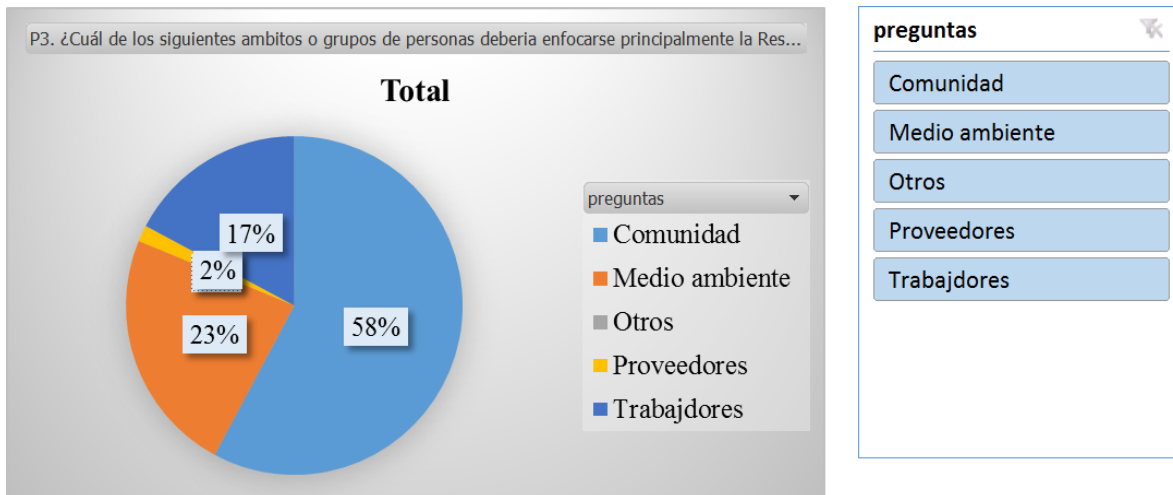


Figura 3. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 3.

Análisis: Podemos observar que el 58% indica que las empresas se enfocan principalmente en la comunidad ya que a ellos es a quienes se les presta el servicio. Cabe resaltar que las empresas siguen teniendo un enfoque en el medio ambiente ya que se puede ver que un 23% que hace referencia a este grupo e indica que es un pilar fundamental a la aplicación del RSE. También un enfoque no tan fundamental son los trabajadores con un 17% donde ellos son los que están involucrados a hacer cumplir la política sobre dicho tema y por último se obtiene como resultado un 2% que hace referencia a los proveedores donde estos no tienen una significativa importancia de enfoque para las organizaciones.

**Pregunta 4. De los puntos nombrados a continuación evalúe con un rango de 1 a 10 ¿Cuáles considera usted que debería practicar las empresas para ser más socialmente responsable?**

Tabla 4. Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 4.

Etiquetas de fila

	1) Proporcionar mejor trato a los trabajadores	2) Proporcionar más empleo y mejor sueldo	3) No dañar la naturaleza, no contaminar	4) Ayudar a la comunidad	5) Preocuparse más por los demás que por ellos mismos	6) Manejo de conflictos	7) Comprometerse con la sociedad
Rango 1 - 3 bajo grado	2	13	1	4	14	5	3
Rango 10 - 7 alto grado	45	11	54	47	20	56	41
Rango 3 - 6 medio grado	17	40	9	13	30	3	20
Total general	64	64	64	64	64	64	64

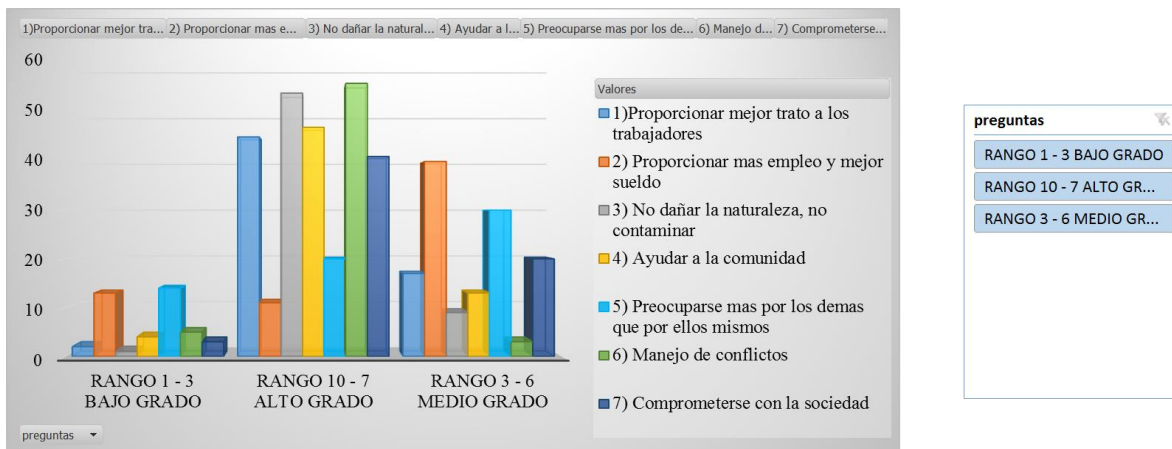


Figura 4. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 4.

Análisis: Teniendo en cuenta los resultados del rango más alto que es de 7 a 10 se encuentra que 56 de las empresas encuestadas cree que el manejo de conflictos es la mejor practica para que la organización sea socialmente responsable; por otro lado 54 de las empresas dieron como resultado no dañar a la naturaleza ni contaminar, donde se puede concluir que tiene enfoque del

medio ambiente orientado como buena práctica del RSE y donde 47 de las respuestas fue que ayudar a la comunidad es una práctica necesaria para cumplir con la política establecida por cada organización.

**Pregunta 5. La RSE contiene 5 ramas, a su criterio evalué las siguientes según sea el grado de importancia que considere en su empresa.**

Tabla 5. Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 5.

Etiquetas de fila	1) Medio ambiente	2) Ética	3) Marketing responsable	4) Compromiso con la comunidad	5) Calidad de la vida laboral
Rango 1 - 3 bajo grado	0	5	6	1	0
Rango 10 - 7 alto grado	57	32	49	58	49
Rango 3 - 6 medio grado	7	27	9	5	15
<b>Total general</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>64</b>

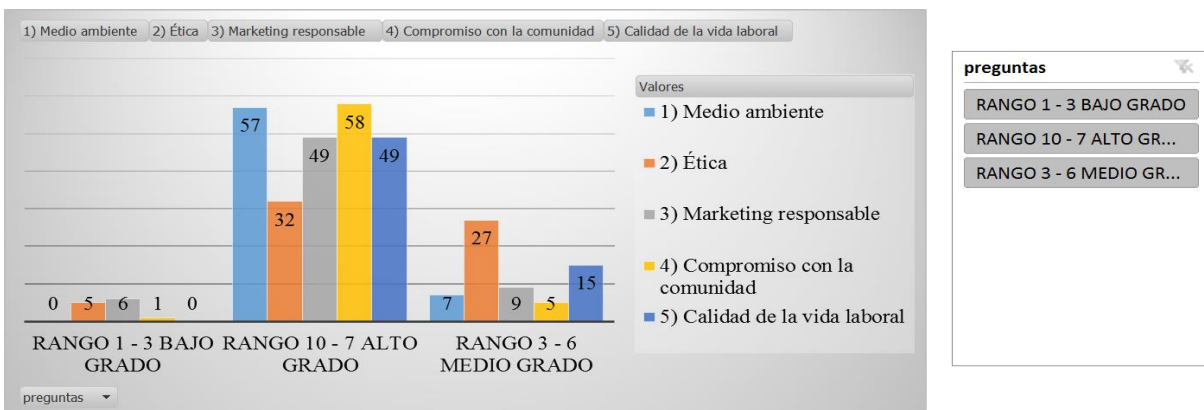


Figura 5. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 5.

Análisis: Evaluando esta pregunta 58 de las respuestas de las empresas la rama más importante de la RSE es el compromiso con la comunidad, ya que según las visitas y la solicitud que llegan para prestar el servicio ayuda a ser más competitiva la empresa, por otro lado está el medio ambiente con 57 respuestas donde para las organizaciones es importante implementar mecanismos para no contaminar ni seguir dañando el planeta sino mitigarlos.

**Pregunta 6. ¿Cree usted que puede influir el consumidor en la manera que una empresa es socialmente responsable?**

Tabla 6. Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 6.

Etiquetas de fila	P6. ¿Cree usted que puede influir el consumidor en la manera que una empresa es socialmente responsable?
NO	3
SI	61
<b>Total general</b>	<b>64</b>



Figura 6. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 6.

Análisis: de las 64 empresas encuestadas el 95% dijeron que el consumidor si puede influir en la manera de que la empresa es socialmente responsable, ya que ellos contribuyen a evaluar que tan bueno es el servicio y si de verdad cumplen con la política planteada y el 5% dice que el consumidor no tiene influencia sobre esto sino que la empresa es autónoma de que se cumplan con todas las instrucciones para dar como concluida la buena práctica de la RSE.

**Pregunta 7. Si su respuesta anterior fue sí. ¿De qué manera puede influir en que una empresa es socialmente responsable? (única respuesta)**

Tabla 7. *Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 7.*

Etiquetas de fila	P7. Si su respuesta anterior fue sí. ¿De qué manera puede influir en que una empresa es socialmente responsable? (única respuesta)
Denunciando a los medios de comunicación	10
Estar informados y exigir buenas practicas	12
Exigir los derechos como consumidores	19
Reclamando y haciendo sugerencias	20
Total general	61

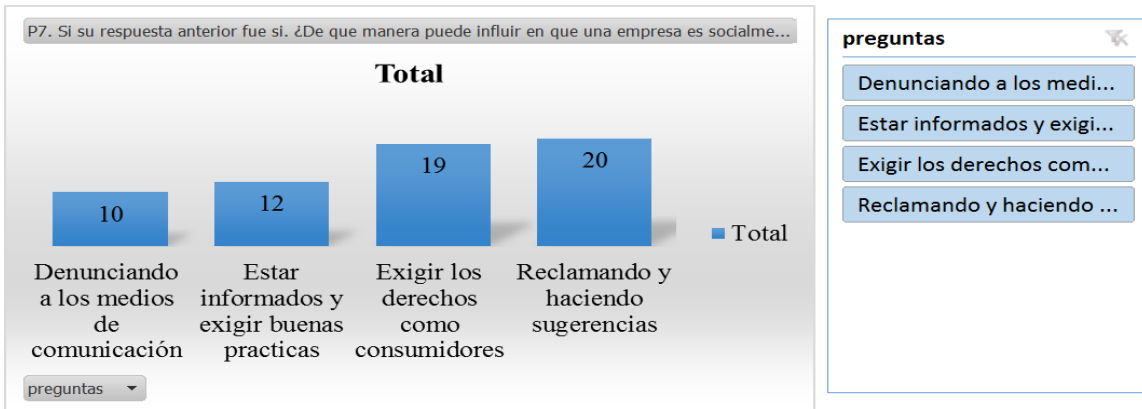


Figura 7. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 7.

Análisis: Exigir los derechos como consumidor y reclamando y haciendo sugerencias ya que tienen la mayor proporción esto me indica que los consumidores pueden intervenir en como las empresas son socialmente responsables, exigiéndoles buenas practicas que le aseguren el cumplimiento con los pilares de la RSE.

**Pregunta 8. En su organización quien o quienes asumen la implementación de RSE (única respuesta)**

Tabla 8. Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 8.

Etiquetas de fila	P8. En su organización quien o quienes asumen la implementación de RSE (única respuesta)
Alta dirección	43
Clientes/ Consumidores	3
Los trabajadores	14
Proveedores	4
<b>Total general</b>	<b>64</b>



Figura 8. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 8.

Análisis: Con un 67% se puede concluir que la alta dirección es el responsable en primera instancia de implementar la Responsabilidad Social Empresarial en la organización y debe dar el ejemplo y fomentar a los trabajadores, usuarios en general para que ellos aprendan a cómo implementarla y que se genere una cadena de comunicación sobre las políticas y requerimientos que estas necesitan para lograr que su empresa sea más competitiva en el sector en el que se sitúa.

**Pregunta 9. ¿Cada cuánto da a conocer los mecanismos que implementa para cumplir con la RSE?**

Tabla 9. Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 9.

Etiquetas de fila	P9. ¿Cada cuanto da a conocer los mecanismos que implementa para cumplir con la RSE?
Casi siempre	31
Nunca	6
Ocasionalmente	17
Siempre	10
<b>Total general</b>	<b>64</b>

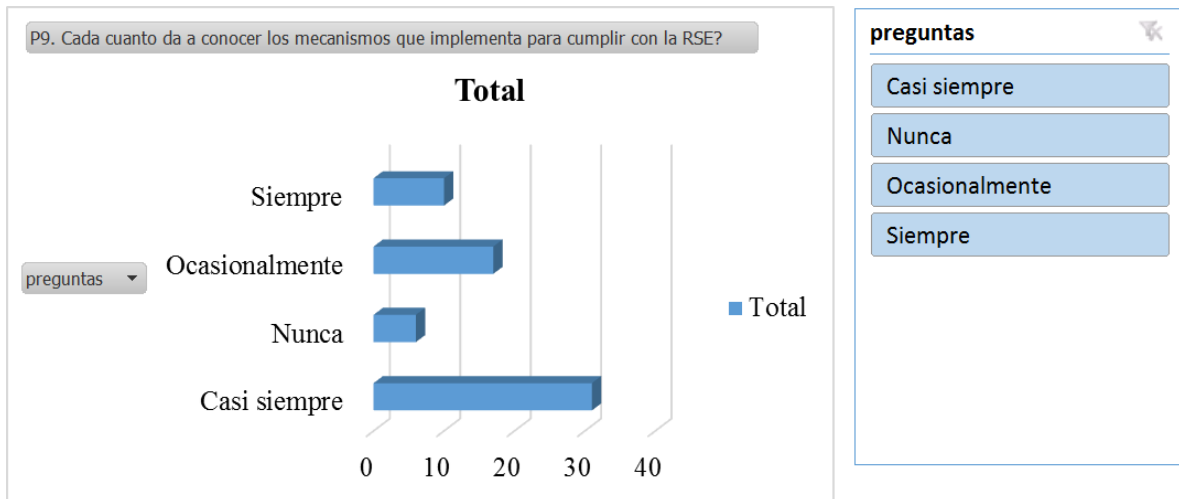


Figura 9. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 9.

Análisis: En esta pregunta el casi siempre es la respuesta con mayor grado de relevancia lo que lleva a concluir que las empresas si hacen difusión de la información a todos los niveles de las organizaciones, pero no con la frecuencia que se debería de hacer para conseguir mejores resultados en la implementación de la RSE.

**Pregunta 10. ¿Con qué frecuencia aplica actividades referentes a RSE?**

Tabla 10. Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 10.

Etiquetas de fila P10. ¿Con qué frecuencia aplica actividades referentes a RSE?	
Algunas veces	39
Muchas veces	12
Nunca	6
Una vez por año	7
<b>Total general</b>	<b>64</b>



Figura 10. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 10.

Análisis: Algunas veces es la respuesta con un 61% de evaluación lo que me indica que las empresas si están realizando actividades relacionadas con la RSE como lo es programas de recolección de desechos, conferencias de cómo cuidar el medio ambiente, actividades que involucran a la comunidad entre otras, son las actividades que realizan las organizaciones donde tienen una frecuencia que es aceptable.

**Pregunta 11. ¿Cómo cree usted que la gente se da cuenta si una empresa es o no socialmente responsable? Máximo 3**

Tabla 11. Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 11.

Etiquetas de fila	P11. ¿Cómo cree usted que la gente se da cuenta si una empresa es o no socialmente responsable? Máximo 3
Buen producto, servicio atención	29
Cumple las leyes	1
La gente no se da cuenta	0

Tabla 11. *continuación*

Mayor venta de productos	0
No dañan al medio ambiente	35
Por el trato de los empleados	15
Por la satisfacción del cliente	40
Por los medios de comunicación	10
Por su aporte a la comunidad	15
<b>Total general</b>	<b>145</b>

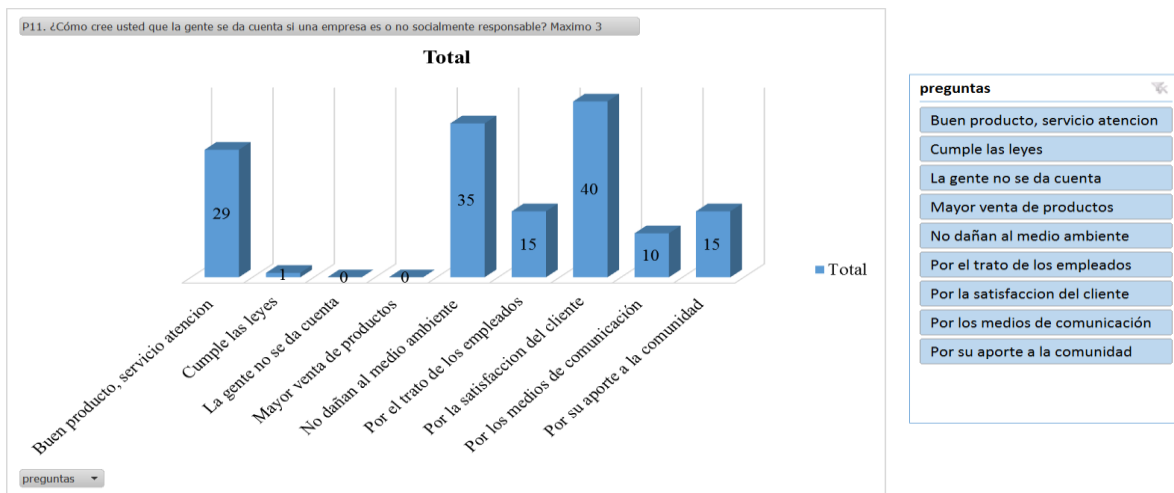


Figura 11. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 11.

Análisis: Si una empresa es socialmente responsable debe cumplir una serie de requisitos que son fáciles de evaluar por la comunidad, en primera instancia la satisfacción del cliente, ya que si una empresa cumple con sus políticas el usuario se siente más a gusto en el entorno en el que se va a desempeñar, también se evalúa el no dañar en medio ambiente ya que estamos en una generación ecológica y lo que más se solicita de una empresa es que mitigue la contaminación.

**Pregunta 12. ¿Qué tipo de capacitaciones le gustaría recibir para obtener una mejora continua en la empresa? (selección múltiple)**

Tabla 12. Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 12.

Etiquetas de fila	P12. ¿Qué tipo de capacitaciones le gustaría recibir para obtener una mejora continua en la empresa? (selección múltiple)
Charlas	10
Conferencias	28
Estudios	0
Seminarios	4
Talleres	27
<b>Total general</b>	<b>69</b>

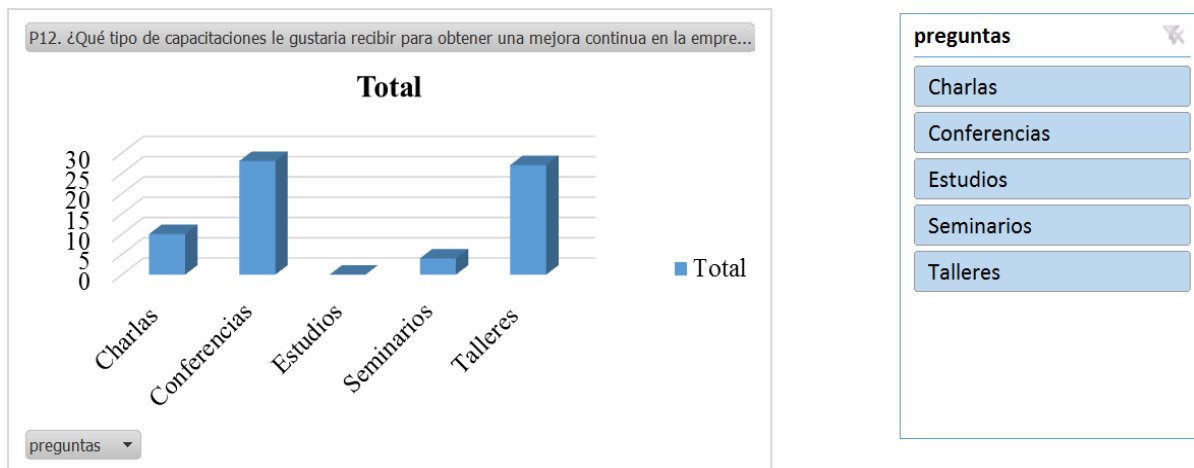


Figura 12. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 12.

Análisis: las respuestas con mayor porcentaje son los talleres y conferencias lo que refleja que los empresarios quieren estos dos mecanismos es porque en las conferencias se debaten temas relevantes y se tiene un conocimiento más amplio sobre un tema en específico y en los talleres

porque es didáctico y se materializa por medio de actividades manuales que expanden su conocimiento.

**13. ¿El empresario ha promulgado capacitaciones para obtener un mejoramiento continuo en la empresa?**

Tabla 13. *Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 13.*

Etiquetas de fila	P13. ¿El empresario ha promulgado capacitaciones para obtener un mejoramiento continuo en la empresa?
Algunas veces	13
Nunca	8
Siempre	43
<b>Total general</b>	<b>64</b>

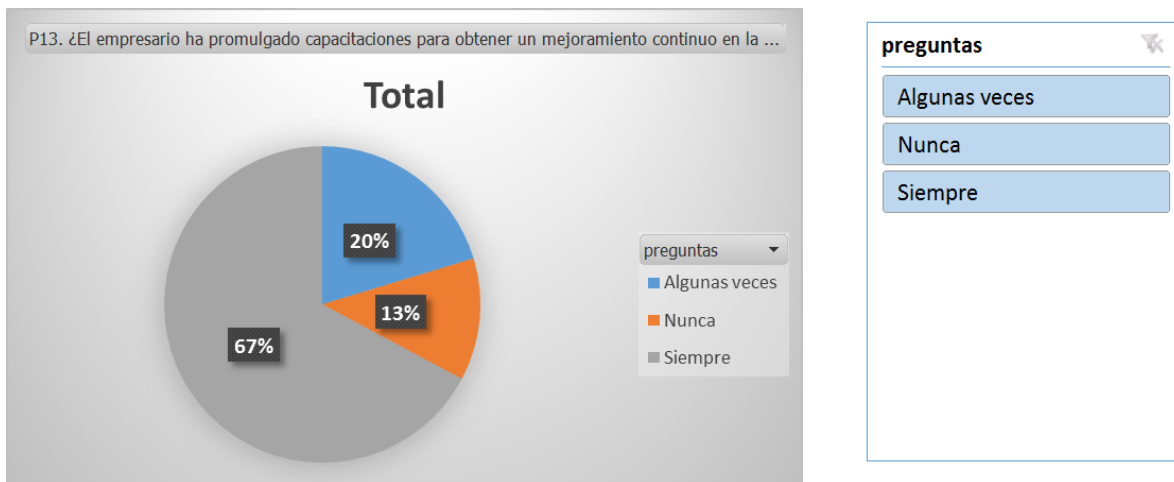


Figura 13. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 13.

Análisis: según las respuestas el empresario con un 67% siempre dan capacitaciones sobre la implementación de la RSE para que se logre un mejoramiento continuo, en el cual antes de esto

evalúan como se está implementando la política hasta el momento, luego hacen los análisis respectivos de esto y los de la alta dirección dicen que mejoras hay que hacer para luego dar el comunicado a todos los empleados internos de la organización.

**Pregunta 14. ¿Cuáles de los siguientes programas de RSE cuenta la organización?**

Tabla 14. Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 14.

Etiquetas de fila	P14. ¿Cuáles de los siguientes programas de RSE cuenta la organización?	
Programas ambientales		30
Programas económicos		17
Programas sociales		28
Total general		75



Figura 14. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 14.

Análisis: Esta pregunta con lleva a que en las empresas el programa que más implementan es el ambiental donde su potencial está en brindar un ambiente fresco y cómodo al cliente, donde ayude de forma significativa al planeta y disminuya efectos en la naturaleza; el otro programa que más implementan es el social, donde tienen en cuenta que la comunidad es parte fundamental de que la empresa sea más socialmente responsable y a su vez competitiva en el mercado.

**Pregunta 15. ¿La organización estaría comprometida en el futuro para integrar en conjunto los 3 programas que incluyan el enfoque social, económico y ambiental?**

Tabla 15. Respuestas de las empresas relacionadas a la pregunta 15.

Etiquetas de fila	P15. ¿La organización estaría comprometida en el futuro para integrar en conjunto los 3 programas que incluyan el enfoque social, económico y ambiental?	
NO		3
SI		61
Total general		<b>64</b>



Figura 15. Porcentaje y resultados generales según las empresas a la pregunta 15.

Análisis: El 95% de las respuestas ha correspondido la opción del sí, lo que indica que las organizaciones estarían dispuestas a que se realicen programas con los tres enfoques de la RSE ya que esto traerá no solo beneficios económicos sino que también generara un cambio drástico en la forma en que las organizaciones llevan a cabo su cultura organizacional ya que las personas tendrán más conciencia hacia el medio ambiente y todo lo que regula el tener un futuro estable y duradero.

Teniendo en cuenta las respuestas dadas en el instrumento anteriormente analizado se propone una serie de plan de acción donde se sensibilizara a los empresarios para que se motiven a realizar todas las prácticas de mejoramiento con el tema de Responsabilidad Social Empresarial en las MiPymes, se da a conocer a continuación.

## **6. Plan de acción**

### **6.1 Objetivo**

Comunicar a los empresarios involucrados en el sector turismo en Santander por medio de un plan de sensibilización y capacitación a cerca de las dimensiones de la RSE en sus organizaciones.

### **6.2 Alcance**

Los programas de sensibilización y capacitación serán principalmente dirigidos a los empresarios vinculados en el sector turismo teniendo en cuenta actividades de sensibilización enfocadas a La implementación de la RSE en sus organizaciones.

### **6.3 Introducción**

Para la realización del plan de acción de sensibilización se tuvo en cuenta los resultados obtenidos del instrumento utilizado con el fin de determinar de qué manera se puede informar y capacitar a los empresarios para que ellos puedan divulgar esta información en las todas los niveles de las organizaciones, como resultado arrojó que lo más relevante es la aplicación de talleres y conferencias, con los cuales se les diseño un programa detallado.

### **6.4 Marco conceptual**

**6.4.1 Plan.** Es el momento en que se determinan y se asignan las tareas, se definen los plazos de tiempo y se calcula el uso de los recursos. Un plan de acción es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específicos, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado El plan de acción es un espacio para discutir qué, cómo, cuándo y con quien se realizaran las acciones [27].

**6.4.2 Programas.** Un programa hace referencia a un conjunto de proyectos relacionados o coordinados entre sí, generalmente su duración es a medio plazo, fijándose objetivos y metas específicas e identificando los proyectos que lo componen [28].

**6.4.3 Conferencia.** Una conferencia es toda aquella reunión, normalmente con un alto grado de participantes y de espectadores, en la que se trata de realizar un debate sobre determinados puntos, promover una marca o abordar un tema para desarrollarlo desde el conocimiento y con diferentes perspectivas que enriquezcan el discurso [29].

**6.4.4 Taller.** El taller implica como su nombre lo indica, un lugar donde se trabaja y se elabora. Es una forma de enseñar y aprender mediante la realización de algo. Se aprende desde lo vivencial y no desde la transmisión. Predomina el aprendizaje sobre la enseñanza. Se trata entonces de un aprender haciendo, donde los conocimientos se adquieren a través de una práctica concreta, realizando algo relacionado con la formación que se pretende proporcionar a los participantes. Es una metodología participativa en la que se enseña y se aprende a través de una tarea conjunta [30].

## **7. Programa conferencias**

### **7.1 Actividades**

**7.1.1 Planificación de las conferencias.** Para esta actividad primero se decidió que los propósitos de la conferencia son capacitar, estimular, compartir información y mejorar las prácticas de responsabilidad social empresarial donde el público objetivo serán los agentes involucrados en el tema de RSE en el sector turismo a nivel del área metropolitana de Bucaramanga. Se tendrá como guía el siguiente formato.

Tabla 16. *Horario de conferencias*

Hora	Conferencistas	Tema
8:00 a.m. - 9:30 a.m.	1	RSE social
9:30 a.m. - 10:30 a.m.	2	Marketing responsable
10:30 a.m. - 11:00 a.m.	Refrigerio 1	
11:00 a.m. - 12:00 m	3	RSE económica
12:00 m - 2:00 p.m.	Tiempo de almuerzo	
2:00 p.m. - 4:00 p.m.	4	RSE medio ambiente
4:00 p.m. - 4:30 p.m.	Refrigerio 2	
4:30 p.m. - 5:30 p.m.	5	RSE calidad de vida laboral

Tabla 17. *Planificación de las conferencias*

Localización geográfica	Sede del evento	Comida	Alojamiento conferencistas
Santander	Salón de conferencias hotel Chicamocha	Refrigerio 1(jugo hit y sándwich de pollo) refrigerio (jugo hit y croissant)	Hotel Chicamocha (5 habitaciones junior suite)
Inscripción (cuota)	Carteles de señalización	Identificación	Seguridad
80.000\$ Responsables	Kit de carteles con 20 unidades de señalización para sala de eventos (baños, salón de comidas, entradas, salidas, no	Una escarapela donde se identifique a los invitados, por medio de un serial y con su nombre.	Paramédico, enfermero, seguridad interna del hotel.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fabian Eduardo Díaz Velásquez.</li> <li>María Fernanda Rojas Díaz.</li> </ul>			

- Luis Alejandro fumar)

### 7.1.2 Publicidad

Tabla 18. *Publicidad*

Publicidad impresa	Carteles	Reportajes
Periódicos (ADN, Vanguardia liberal, etc.) y afiches	Pendones publicitarios, pasas calles	Se realizarán cuñas radiales en las principales emisoras y reportajes en el canal regional.
Envío de correos masivos	blogs en internet	Redes sociales
Comprar base de datos para él envío de información masiva con la publicidad de la conferencia.	Crear un blog y publicitarlo	Realizar publicidad en Facebook, Instagram, YouTube, Twitter.

**7.1.3 Llevar a cabo la conferencia.** Para realizar la logística del evento se necesitara programar tareas para el desarrollo de la misma.

Tabla 19. *Tareas para el desarrollo de la conferencia*

Programar a los presentadores	Programar las sesiones	Designar un anfitrión	Formar equipos
Coordinar a los presentadores para el salón de la conferencia a la hora indicada.	Los presentadores manejen la misma temática a la expuesta en los formatos de las sesiones.	Disponer de un presentador para que controle los tiempos y coordine la conferencia de forma adecuada brindando la información necesaria.	Trabajar conjuntamente para adecuar los espacios de comidas, mesa de inscripción y demás eventos.
Colocar exhibidores	Disponer de los mejores lugares	Disponer de información	Organizar a los voluntarios

Tabla 19. *continuación*

Disponer de las mesas donde se encuentran las máquinas de café, aromáticas y tintas en lugares donde no obstaculice el tránsito de los empleados.	Contar con lugares estratégicos para algunos servicios como de inscripción, información y emergencia.	Informar a todos los visitantes a cerca de la disponibilidad de los parqueaderos.	Esencialmente se dispondrá de personas encargadas de atender las áreas de información, inscripción y direccionamiento hacia las sesiones.
---	---	---	---

### 7.1.4 Evaluación

Tabla 20. *Evaluación*

Presentaciones individuales	Experiencia de la conferencia	Lugar y sus servicios	Desempeño del coordinador	Proceso logístico
Para evaluar a cada conferencista se deben realizar varias preguntas como por ejemplo si fue relevante la información de la conferencia, si fue clara y concisa, además también si la gente aprendió de la misma.	Para evaluar la conferencia se tienen en cuenta los siguientes aspectos como, por ejemplo: si obtuvieron los participantes lo que esperaban y necesitaban, también si la organización de la conferencia fue adecuada.	Evaluar si el lugar y fue el indicado y si los coordinadores lograron organizar bien el evento, si las personas se sintieron cómodas.	Evaluar el desempeño del coordinador en las diferentes funciones otorgadas, de tal forma se pudiesen cumplir a cabalidad con las tareas y la comunicación.	Evaluar si hubo suficientes personas al evento, si hubo el suficiente tiempo para la inscripción, si el proceso de planificación fue indicado y con base en los errores cometidos mejorar para los futuros eventos.

### 7.2 Indicadores

Actividad	Indicador
<b>Planificación de las conferencias</b>	(Actividades planeadas - Actividades realizadas)/(Actividades planeadas)
<b>Publicidad</b>	(Vistas de publicidad - Compras de inscripción)/ Vistas de publicidad
<b>Llevar acabo la conferencia</b>	(Numero de invitados - Numero de asistentes)/ Numero de invitados
<b>Evaluación</b>	Grado de satisfacción de los asistentes (Por medio de una encuesta)

Figura 16. Indicadores

### 7.3 Estrategias

**7.3.1 Divulgativa:** Para este programa la estrategia divulgativa es adecuada ya que se basa en teorías, cotidianidades, es de amplia difusión y por tanto gran potencial.

**7.3.2 Mediante el ejemplo:** Los conferencistas muchas veces se basan en el día a día y experiencias de cada uno de ellos, por tal motivo ayuda a los empresarios a ver con más claridad las problemáticas que se pueden presentar a la implementación de la RSE.

**7.3.3 Políticas:** Los conferencistas tienen la capacidad oratoria para dirigirse al público con autoridad y punto de referencia para llegar a persuadir a los empresarios y llenarlos de conocimiento sobre el tema a expresar.

### 7.4 Cronograma

ACTIVIDADES	TIEMPO						
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6	SEMANA 7
Planificación de las conferencias							
Publicidad							
Llevar acabo la conferencia							
Evaluación							

Figura 17. Cronograma de actividades

### 7.5 Presupuesto

Descripción	Cant	Vlr Unt	Total
Honorarios Personal	10	\$ 60.000	\$ 600.000
Honorarios Conferencistas	5	\$ 2.000.000	\$ 10.000.000
Sede conferencias	1	\$ 905.000	\$ 905.000
Alojamiento conferencistas con desayuno	5	\$ 296.000	\$ 1.480.000
Alimentación conferencistas	10	\$ 60.000	\$ 600.000
Refrigerios	70	\$ 11.000	\$ 770.000
Escarapelas	70	\$ 2.000	\$ 140.000
Recordatorios	50	\$ 3.000	\$ 150.000
Publicidad	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Base de datos	1	\$ 400.000	\$ 400.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 18.045.000</b>

Figura 18. Presupuesto

## 8. Programa Talleres

## 8.1 Actividades

**8.1.1 Planificación.** Para llevar a cabo esta actividad se tiene que tener en cuenta que el propósito del mismo es crear una experiencia educativa que les permita a los invitados aprender cómo crear y ejecutar programas de RSE en las organizaciones, se tendrá como guía el siguiente formato.

Tabla 21. *Planificación*

Días	Taller	Tema
Lunes	1	RSE social
Martes	2	Marketing responsable
Miércoles	3	RSE económica
Jueves	4	RSE medio ambiente
Viernes	5	RSE calidad de vida laboral

A continuación, se tendrán los factores más importantes que se deben tener en cuenta para la realización del taller, de acuerdo al siguiente formato.

Tabla 22. *Factores más importantes que se deben tener en cuenta para la realización del taller*

Audiencia	Tamaño del taller	Tiempo
Identificar a las personas que harán parte del taller y con ello determinar las necesidades para poder decidir cómo se va hacer.	Grupos de (6-10) personas, debido a que de esta manera se puede tener mayor atención al presentador y se puede trabajar de forma más eficiente, haciendo partícipes a todos los integrantes.	El tiempo del taller es de 90 minutos a 150 minutos, este tiempo de duración es el más adecuado debido a que hay tiempos muertos por llegadas tardes y por entrega de material, además se hace propicio para realizar pausas activas dinámicas y creativas en relación al contexto de los temas abordados por la RSE.

Tabla 21. *continuación*

Pausa	Tiempo de hablar y conectarse	Responsables
Realizar una pausa para ir al baño o tomar un café sin ser muy extensa para no perder la continuidad del taller.	Se va a disponer de unos minutos para que las personas que hacen parte del taller se conozcan y de esta forma se haga más ameno el desarrollo de la actividad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fabián Eduardo Díaz Velásquez.</li> <li>• María Fernanda Rojas Díaz.</li> <li>• Luis Alejandro Torres Roberto.</li> </ul>

### 8.1.2 Preparación

Tabla 23. *Preparación*

Lugar	Utensilios necesarios
Sala de conferencias hotel Chicamocha	Llevar material impreso, pliegos de papel en blanco, marcadores, portátil, video beam y software necesario
Formulario de evaluación	Folletos
Los participantes evaluarán el desempeño del taller, si empezó a tiempo, si los anfitriones conocen del tema y si el material suministrado es el adecuado comentario necesario si los hubiera.	Utilizar tablas o gráficos de fácil lectura, utilizar colores vivos.

**8.1.3 Implementación.** En la planificación se cuenta con todo ya organizado, se cuenta con actividades para cada momento del taller se ha dispuesto de una sala confortable para los invitados y ya solo queda dar inicio, para ello vamos a marcar la pauta como una oportunidad para la gente que quiere aprender, sería adecuado colocar música para ambientar el lugar, a medida que vaya llegando la gente se le recibirá con un cordial saludo, junto se les entregara los materiales del taller.

**8.1.4 Cierre.** En esta parte final se le dará la oportunidad a los invitados de que realicen sus preguntas y escucharlos a ellos en cuanto a lo que desean decir, revisar las expectativas del taller con el fin de verificar si se cumplieron todas o algunas, pedir la opinión de algunos invitados sobre los temas tratados y las técnicas que se utilizaron, y finalmente recolectar los formularios de evaluación con el fin de revisarlos y verificar si se obtuvieron algunas falencias para hacer un mejoramiento continuo.

## 8.2 Indicadores

Actividad	Indicador
<b>Planificación</b>	$(\text{Actividades planeadas} - \text{Actividades realizadas}) / (\text{Actividades planeadas})$
<b>Preparación</b>	$(\text{Cantidad de recursos necesarios} - \text{Cantidad de recursos utilizados}) / \text{Cantidad}$
<b>Implementación</b>	$(\text{Numero de invitados} - \text{Numero de asistentes}) / \text{Numero de invitados}$
<b>Cierre</b>	Grado de satisfacción de los asistentes (Por medio de una encuesta)

Figura 19. Indicadores

**8.3 Estrategias**

**8.3.1 Participativas.** Esta estrategia contribuye a que se creen lazos de comunicación y colaboración entre los empresarios ya que les permite fomentar un ambiente agradable donde puedan realizar preguntas y como grupo responderlas.

**8.3.2 Creativas y artística.** Se usaría material lúdico que active la capacidad neuronal para afianzar fácilmente el aprendizaje sobre los métodos que se pueden usar para implementar de manera adecuada la RSE en cada una de sus organizaciones.

**8.3.4 Didácticas.** Al ser talleres deben ser muy lúdico ya que necesitan aprender por medio de la práctica de los temas a desarrollar y así cuando lleguen a la empresa sepan cómo llevarlo a cabo.

**8.4 Cronograma**

ACTIVIDADES	TIEMPO					
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6
<b>Planificación</b>						
<b>Preparación</b>						
<b>Implementación</b>						
<b>Cierre</b>						

*Figura 20.* Cronograma

## 8.5 Presupuesto

Descripción	Cant	Vlr Unt	Total
Honorarios Personal	10	\$ 60.000	\$ 600.000
Honorarios talleristas	5	\$ 1.500.000	\$ 7.500.000
Sede taller	1	\$ 1.116.000	\$ 1.116.000
Almuerzo talleristas	10	\$ 60.000	\$ 600.000
Refrigerios	70	\$ 11.000	\$ 770.000
Escarapelas	70	\$ 2.000	\$ 140.000
Recordatorios	50	\$ 3.000	\$ 150.000
Publicidad	1	\$ 600.000	\$ 600.000
Papelería	50	\$ 10.000	\$ 500.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$11.976.000</b>

Figura 21. Presupuesto

## 9. Descripción de productos

### 9.1 Documento trabajo de investigación:

Como grupo de investigación de semillero Vitechpi, se realizó una investigación denominada Prácticas o experiencias exitosas de responsabilidad social empresarial en empresas MiPymes del sector turismo en Santander, específicamente en el área metropolitana de Bucaramanga. Aprobada por la séptima convocatoria de semilleros de la Universidad Santo Tomás, este trabajo

se comenzó a realizar en el mes de febrero de 2019 y terminó de forma exitosa en el mes de noviembre del mismo año, por parte de los estudiantes de la facultad de ingeniería industrial<sup>1</sup>.

## **9.2. Video institucional.**

En un video de duración 3,47 min (tres minutos con cuarenta y siete segundos) se describió de manera sintetizada las experiencias favorables y desfavorables vividas por cada uno de los integrantes (3) del semillero, este video se entregó a la unidad de investigación e innovación USTA en resolución High Definition (HD) y con los logos institucionales de la universidad.<sup>2</sup>

## **9.3. Ponencia internacional (México).**

Para la realización de la ponencia primero se elaboró un artículo resultado de la investigación denominada prácticas exitosas de RSE en empresas MiPymes del sector turismo en el área metropolitana Bucaramanga. Luego de esto se comenzó una búsqueda exhaustiva de congresos a nivel nacional e internacional, con lo cual logramos encontrar el Congreso Internacional Virtual de Innovación y Tecnología y educación, Tijuana Baja California en México, participando en el eje temático denominado Responsabilidad Social, Universitaria y Empresarial el cual se ajustaba perfectamente a la investigación desarrollada, se realizó la postulación obteniendo una respuesta rápida de aceptación por parte del congreso, posteriormente se subieron los documentos

---

<sup>1</sup> Se cuenta con el certificado expedido por la unidad de investigación e innovación USTA.

<sup>2</sup> Se cuenta con el certificado expedido por la unidad de investigación e innovación USTA

solicitados a la plataforma del congreso debidamente diligenciados, los días 30 y 31 de octubre de 2020 se realizó la ponencia<sup>3</sup>.

#### **9.4. Artículo para revista.**

De manera individual se elaboró un artículo producto de la investigación inicial, este artículo se denomina "Responsabilidad social empresarial y eficiencia administrativa: hacia un modelo de competitividad humana" enviado a la revista Entramado con categoría (B), Universidad Libre de Cali. Con el sistema de gestión de publicaciones en línea que se utilizó para seguir el progreso a través del proceso editorial.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Se cuenta con la constancia por parte de CIVITEC

<sup>4</sup> Se cuenta con el correo de aceptación por parte de la revista

## 10. Conclusiones

- En primera instancia con la investigación que se realizó no se encontró un estudio que hable en específico sobre la metodología que se utiliza en cuanto a prácticas exitosas a la responsabilidad social empresarial en Santander específicamente en el área metropolitana de Bucaramanga, por lo cual se encontró únicamente datos de investigaciones realizadas a nivel nacional los cuales sirvieron como referencia.
- Se pudo determinar que en el área metropolitana de Bucaramanga la cámara de comercio aún no tiene una segmentación de empresas las cuales entreguen informes de implementación de RSE, por lo tanto no se podía determinar con precisión la población de estudio y esto origino que se tuviera una comunicación directa con cada una de las organizaciones que se encontraban en la base de datos suministrada con el fin de conocer si implementaban o no prácticas de RSE.
- Se estableció como resultado de esta investigación que las empresas MiPymes en el sector turismo ubicadas en el área metropolitana de Bucaramanga implementan la responsabilidad social desde dos dimensiones la primera y la más común la ambiental en donde realizaban actividades de reciclaje, y mecanismos que ayudan en la reducción de desechos todo con el propósito de cumplir el compromiso de mitigar la contaminación ambiental. La segunda dimensión es la social, donde los empresarios saben que la prioridad son los consumidores para ello implementan estrategias enfocadas en la condiciones laborales en las que se encuentran los trabajadores y así repercute en un buen servicio al cliente.

- Según resultados obtenidos de las encuestas los empresarios sugirieron dos formas de transmitir información las cuales son conferencias y talleres donde la primera se destacan estrategias como la divulgativas que estas ayudan a transmitir la información el conocimiento a los empresarios para que ellos comuniquen a sus trabajadores, también se usa la estrategia mediante el ejemplo donde los conferencistas cuentan experiencias de vida de los problemas y de cómo superarlos, a su vez están las estrategias políticas donde las organizaciones tienen autonomía de crearlas y que sean una guía para la implementación de la RSE. pero todo esto puede volverse muy monótono y de poco interés por lo cual también optan por hacer talleres los cuales se realizan de forma lúdica donde los empresarios tienen que interactuar con varios elementos que les permitan aprender a implementar la responsabilidad social empresarial en sus organizaciones.
- Es importante comenzar a realizar campañas integrales de las dimensiones de RSE en las organizaciones, comenzando desde las empresas MyPimes en el sector turismo ubicadas en el área metropolitana de Bucaramanga, contribuyendo con el desarrollo de la ciudad y esto permite que estas empresas logren ser más competitivas a nivel sectorial, con referencia a lo descrito anteriormente las empresas estarían realizando prácticas exitosas de RSE en el entorno turístico en el que se encuentran.

### **11. Comentarios del desarrollo del proyecto**

Tengo el gusto de informarles acerca de la grandiosa experiencia que hemos vivido con mis compañeros participando en el semillero VITECHPI con el trabajo de investigación aceptado en la VII convocatoria de semilleros en dirección del Dr. Pascual Rueda.

Considero que el proceso para acceder a los recursos que estaban disponibles para el desarrollo del proyecto resulto ser un poco demorado, por lo cual debimos asumir los costos de transporte, visitas, llamadas, papelería, entre otros. Lo importante es que se pudo cumplir con el proceso de investigación y se aprovechó al máximo esta experiencia de haber interactuado con los empresarios y conocer todo lo que implementaban y aún más lo que tenían planeado por mejorar para así, seguir ayudando a la comunidad desde varios aspectos de las dimensiones sociales, económicas y ambientales.

### **12. Trayectoria del investigador en el semillero**

Esta fue mi primera experiencia como investigador principal dentro del semillero Vitechpi. Fueron dos años aproximadamente en donde pertencí y trabaje en todos y cada uno de los productos solicitados, como fruto de este largo proceso resultaron varios productos insignia como la elaboración del artículo de investigación y la ponencia a nivel internacional (México) la cual fue una valiosa experiencia y oportunidad para conocer e ir tomando conciencia sobre los productos que normalmente debe realizar un investigador y para ir aperturando el camino de conocimiento en aras de la investigación.

### **13. Asistencia a semillero**

Comencé en el mes de febrero de 2019, como investigador principal del presente trabajo de investigación, en el cual asistí a todas y cada una de las reuniones y capacitaciones (búsqueda de información en bases de datos, medios electrónicos de comunicación, búsqueda de patentes etc.) por parte del director y docentes a cargo del semillero, el profesor Pascual Rueda estuvo acompañándonos y guiándonos en todo el proceso de investigación para así poder cumplir con todos los productos solicitados.

### Referencias Bibliográficas

- [1] [M.-N. Manfred, E. Antonio y M. Hopenhayn., Desarrollo a escala humana conceptos aplicaciones y algunas reflexiones Vol(66), Barcelona: Icaria Editorial, 1994.]
- [2] [Dirección de trabajo , departamento de estudios, «Responsabilidad social empresarial alcances y potencialidades en materia laboral,» Gobierno de Chile, Santiago de Chile, 2005. ]
- [3] [F. Barroso, «La responsabilidad social empresarial. Un estudio en cuarenta empresas de la ciudad de Mérida, Yucatán,» *REBID*, n° 226, 2008.]
- [4] [M. Porter y M. Kramer, «Estrategias y sociedad,» *Harvard Business Review*, pp. 1-14, diciembre 2006. ]
- [5] [S. Jose, F. Garcia y G. Elizabeth, «Red Internacional de Investigadores en competitividad,» 2011. [En línea]. Available: <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/670/1263>. [Último acceso: 2018].]
- [6] [J. I. Abreu Quintero y J. G. Cruz Alvarez, «Responsabilidad Social Empresarial una visión integral,» *Innovaciones de negocio*, p. 73, 2007.]
- [7] [United Nations Global Compact, «Pacto mundial de las naciones unidas,» 17 mayo 2018. [En línea]. Available: <https://www.unglobalcompact.org>.]
- [8] [L. E. Gomez Casabianca, «Pioneros de la responsabilidad social en Colombia,» *Revista civilizar*, pp. 123-132, 2011.]
- [9] [Mejia, «Aportes a una fundamentación alternativa de la Responsabilidad Social,» 15 05 2018. [En línea].]
- [10] [F. C. Y. B. L. Hernandez Sampieri, *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*, Quinta edición, México D.F.: The McGraw-Hill Companies, Inc, ISBN: 978-607-15-0291-9, 2010.]
- [11] [C. Juan, «Cemefi,» 2 5 2019. [En línea]. Available: [https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf). [Último acceso: 2 5

- 2019].]
- [12] [Maria, Correa; Sharon, Flynn, «CEPAL,» 4 2004. [En línea]. Available: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5621/1/S044214\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5621/1/S044214_es.pdf). [Último acceso: 1 5 2019].]
- [13] [«Peru2021,» 2015. [En línea]. Available: <http://peru2021.org/nosotros/>. [Último acceso: 2 5 2019].]
- [14] [Fundemas, «Fundemas,» 2 5 2019. [En línea]. Available: <https://fundemas.org/quienes-somos/que-es-fundemas>. [Último acceso: 2 5 2019].]
- [15] [CCRE, «CCRE.org,» 2 5 2019. [En línea]. Available: <http://www.ccre.org.co>. [Último acceso: 2 5 2019].]
- [16] [Centrarse, «centrarse,» 2 5 2019. [En línea]. Available: <https://centrarse.org/inicio.html>. [Último acceso: 2 5 2019].]
- [17] [Fundahrse, 2 5 2019. [En línea]. Available: <http://fundahrse.org>. [Último acceso: 2 5 2019].]
- [18] [Deres, «Deres,» 2 5 2019. [En línea]. Available: <https://deres.org.uy/>. [Último acceso: 2 5 2019].]
- [19] [H. Martínez, Responsabilidad social y etica empresarial, Bogota: Ecoe ediciones, 2010.]
- [20] [F. Garcia, Responsabilida social corporativa, Alicante, 2005.]
- [21] [C. Gonzales y M. Dela cuesta, La administracion publica de la responsabilidad social corporativa, Madrid: Universidad nacional de educacion a distancia, 2017.]
- [22] [«GLOBALSTD,» 2010. [En línea]. Available: <https://www.globalstd.com/pdf/rs-iso26000-2010.pdf>. [Último acceso: 2 5 2019].]
- [23] [J. S. Hernandez Cobos y D. Cardona, «RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL LA R DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS GERENTES DE LOS HOTELES PYMES DE LA CIUDAD DE CARTAGENA.,» *Saber, ciencia y libertad*, pp. 98-101, 2011.]

- [24] [A. J. Diaz Ortiz, «RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LOS HOTELES CINCO ESTRELLAS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA-CASO HOTEL ALMIRANTE CARTAGENA COLOMBIA BC HOTELES S.A.» Cartagena, 2015.]
- [25] [S. Irma, «Universidad Nacional de la Plata,» 2014. [En línea]. Available: [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/43212/Documento\\_completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/43212/Documento_completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y). [Último acceso: 02 07 2019].]
- [26] [D. D. Peña Miranda, «La práctica de la responsabilidad social empresarial en el sector turístico. Estudio de casos en empresas turísticas hoteleras de la ciudad de Santa Marta, Colombia.,» UMA Editorial, Malaga, 2018.]
- [27] [Minsalud, «Ministerio de salud,» 11 11 2019. [En línea]. Available: <https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Plan%20de%20accion.pdf>.]
- [28] [J. L. Muñoz, «Proceso de planificación para la elaboración de programas,» Eumed.net, Malaga, 2012.]
- [29] [Neoattack, «Neoattack,» 11 11 2019. [En línea]. Available: <https://neoattack.com/neowiki/conferencia/>.]
- [30] [A. Careaga, R. Sica, A. Cirillo y S. Da luz, «APORTES PARA DISEÑAR E IMPLEMENTAR UN TALLER,» 8vo. Seminario-Taller en Desarrollo Profesional, Uruguay, 2006.]