

# Comunicación estratégica para la construcción de una meta-cultura organizacional inclusiva como modelo de competitividad para la ciudad de Santa Marta<sup>1</sup>

Strategic communication for construction of an organizational goal - culture inclusive as model of competitiveness for the city of Santa Marta.

Recibido: 11-04-2016 – Aceptado: 11-05-2016

Claudia Margarita Mejía Mojica<sup>2</sup>

## Resumen

En el contexto de la competitividad como factor diferencial de la sostenibilidad a largo plazo, esta investigación pretende identificar las variables que inciden en la implementación de modelos organizacionales inclusivos desde la filosofía empresarial, la cultura organizacional y su relacionamiento con otros sectores de la sociedad, así como las identificar posibles estrategias de comunicación que propicien este modelo de la ciudad de Santa Marta, Colombia.

De esta manera se busca contribuir así con el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo socio-económico de la ciudad de Santa Marta en la costa Caribe colombiana, la cual presenta uno de los mayores índices de población desplazada con un 40% del total de su población (Departamento para la prosperidad, 2012); así como uno de los mayores índices de desempleo y pobreza en el país; siendo una clara muestra del alto impacto social causado por el desplazamiento en Colombia, como consecuencia de la violencia socio-política de las últimas décadas.

Tanto el sector privado como el sector público tienen un alto compromiso en la creación de oportunidades de inclusión en la dinámica productiva de las regiones en las que interactuar de tal manera que contribuyan significativamente en el mejoramiento de la calidad de vida de estas poblaciones y por ende en el desarrollo económico y social de su región y del país.

## Palabras Clave

Modelos organizacionales inclusivos, estrategias de comunicación, competitividad, población desplazada.

## Abstract

In the context of competitiveness as a differentiating factor of the long-term sustainability, this research aims to identify the variables that affect the implementation of inclusive organizational models from the corporate philosophy, organizational culture and its relationship with other sectors of society, as identify possible communication strategies that promote this model in the city of Santa Marta, Colombia.

In this way it seeks to contribute to improving the quality of life and socio-economic development of the city of Santa Marta on the Caribbean coast of Colombia, which has one of the highest rates of displaced population with 40% of the total of its population (Departamentd de prosperidad, 2012); as well as one of the highest rates of unemployment and poverty in the country; as a consequence of high social impact caused by displacement in Colombia as a result of socio-political violence in decades.

The private sector and the public sector have a high commitment to creating opportunities for inclusion this population in the productive dynamics of the regions in which interact in such as a way to contribute significantly in improving the quality of life of these populations and therefore in economic and social development of this region and country.

## Keywords

Inclusive organizational models, communication strategies, competitiveness, displaced population.

<sup>1</sup> Artículo resultado de investigación NTE, Congreso FISEC.

<sup>2</sup> Docente investigadora del grupo de investigación Comunicación y Sociedad la Escuela de Comunicación Social y Periodismo de la Universidad Sergio Arboleda.

Correo electrónico: claudiam.mejia@usa.edu.co – claudiammejia@hotmail.com

## Introducción

En el contexto de la responsabilidad social empresarial emerge el modelo de negocios inclusivos como una estrategia de inclusión de poblaciones vulnerables en la dinámica organizacional y en sus procesos operacionales; con el fin desarrollar el potencial intelectual, humano y productivo de estas poblaciones, además de facilitar su sostenibilidad y autonomía económica; aportando de manera significativa en el desarrollo social y humano de su entorno de vida local, regional y global.

A diferencia de modelos tradicionales de responsabilidad social como la filantropía,

la ayuda social como mecanismo de reducción de obligaciones tributarias o la creación de fundaciones y ONGs por medio de las cuales se terceriza esta función social: este modelo propone un compromiso total desde el dintorno organizacional, generando valor y sostenibilidad a largo plazo. Este modelo propone cuatro frentes de inclusión laboral: compras a micro-emprendedores, diseño de productos y servicios para poblaciones vulnerables mediante marketing inclusivo, empleabilidad mediante inclusión laboral y tercerización de procesos operacionales de fabricación, canales de distribución y comercialización inclusiva, y apoyo al emprendimiento de microempresas.

**Figura 1.**  
**Modelo de responsabilidad social**



Fuente: CECODES, 2010, p. 27.

A pesar de los beneficios expuestos por el modelo, en Colombia aún no está suficientemente desarrollado; tal y como lo se evidencia en el estudio sobre desplazamiento en Colombia elaborado por Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD.

En este documento del PNUD (2010) se afirma en Colombia todavía es muy incipiente su implementación en muchas regiones del país; a pesar de los grandes beneficios sociales que trae consigo este modelo.

De acuerdo con este estudio, realizado con trece empresas del país en el que se identificaron los factores que inhiben la implementación de programas de inclusión laboral, entre ellas están:

- Limitada información sobre la población víctima de desplazamiento.
- Marco regulatorio ineficiente
- Falta de infraestructura
- Bajos niveles educativos
- Falta de seguridad
- Falta de confianza

- Bajo arraigo al territorio
- Desconocimiento para su implemeta-ción.

Este fenómeno viene ocurriendo en todo el territorio nacional, ya que dadas las condiciones sociales de nuestra región: la inserción de víctimas en las empresas es considerada una iniciativa riesgosa, difícil y costosa (PNUD, 2010, p. 7)

El Observatorio de Desplazamiento Interno (reconocido como IDMC, por sus siglas del nombre en inglés Internal Displacement Monitoring Centre) y el Feinstein International Center de Tufts University realizaron una investigación para la caracterización de la población desplazada en áreas urbanas, siendo Santa Marta uno de los tres casos prácticos estudiados (los otros dos fueron Jartum en Sudán y Abiyán en Costa de Marfil).

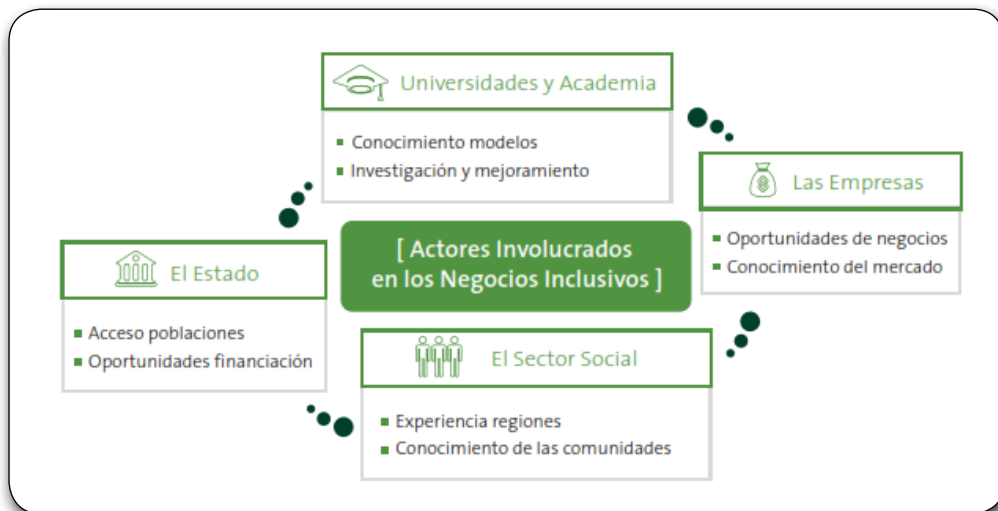
Al comparar la situación de los desplazados internos en ciudades con la de inmigrantes urbanos (es decir, personas que emigran hacia Santa Marta por razones no relacionadas con el conflicto), se encuentra que los desplazados más proclives a tener dificultades, incluyendo el acceso a los alimentos, educación, salud y

vivienda, así como problemas de seguridad (Jacobsen & Howe, 2008, p. 22).

Los estudios respecto a este tema, plantean y suponen un reto y un esfuerzo aún mayor para el gobierno y la empresa privada, ya que, se ha comprobado que en el caso específico de los desplazados en edad de trabajar, la menor capacitación de capital humano, unida a la escasa relevancia de las habilidades, conocimientos y poca oportunidad de desempeñarse en temas agrícolas en las áreas urbanas, limita y en algunos casos, imposibilita la inserción en los mercados de trabajo y condiciona las opciones de empleo a actividades informales que requieren pocas habilidades técnicas o tecnológicas, por ende mal remuneradas.

Sin embargo es importante reconocer algunos casos específicos de entidades gubernamentales y no gubernamentales en proponer una posición menos pasiva y proteccionista frente al tema, mediante la implementación del modelo de resiliencia como una opción no solo para superar el trauma de la violencia sino para asumir de manera proactiva los entornos negativos, superarlos y potencializar posibles soluciones.

**Figura 2.**  
**Modelo de resiliencia.**



Fuente: CECODES, 2010, p. 28

## Hallazgos de la investigación

A partir de una investigación de tipo cualitativa con representantes de las empresas más reconocidas y de mayor impacto en la ciudad de Santa Marta y su zona de influencia, se identificaron algunos constructos relacionados con el fenómeno de inclusión laboral en el contexto de la responsabilidad social empresarial en la ciudad de Santa Marta, entre ellos:

- La mayoría de los empresarios demuestran un significativo nivel de conciencia sobre responsabilidad de su contribución en el entorno local, así como sobre la importancia de diseñar una política articulada con su filosofía empresarial y su cultura organizacional.
- Los empresarios reconocen que a pesar de tener en cuenta en su plan estratégico el aspecto de responsabilidad social empresarial, no está claramente definido una política y un protocolo de inclusión laboral de grupos vulnerables por lo que no hay un compromiso declarado públicamente ni tampoco medible mediante indicadores que monitoreen la empleabilidad responsable e inclusiva, excepto unas pocas iniciativas promovidas por organismos no gubernamentales como el PNUD y el Comité Regional de Cafeteros
- La mayoría de empresarios desconocen el modelo de negocios inclusivos y en general en la implementación de las acciones de responsabilidad social de empleabilidad; por lo que han trasladado su responsabilidad social a través de fundaciones propias o aliadas; lo que asegura la ejecución exitosa de los programas y acciones de responsabilidad pero que crea distancia del ámbito organizacional, de su dinámica operacional y de sus grupos de interés (empleados, accionistas, clientes, proveedores, etc.)
- Lo anterior evidencia la desarticulación entre las políticas de RSE y una cultura organizacional incluyente, participativa y co-responsable de sus grupos de interés con la realidad social de su entorno, de tal manera que no se sienten partícipes ni involucrados, por tanto no asumen la responsabilidad social empresarial como un compromiso personal.
- Los empresarios observan una gran tendencia hacia el asistencialismo en estas poblaciones debido a las políticas asistenciales y proteccionistas, tanto económicas y jurídicas que han adoptado los organismos sociales del Estado y de organismos no gubernamentales en las últimas décadas; lo que ha inducido alimentar una mentalidad victimizada y pasiva de las poblacionales de desplazados, afectando su capacidad productiva, competencias y habilidades laborales, así como la adaptación resiliente a las condiciones económicas del entorno.
- Los empresarios afirman que su principal preocupación al momento de crear una política de inclusión laboral es poder mantener los estándares de competitividad con el cumplimiento de los exigentes estándares globales del mercado respecto a la calidad, eficiencia y capacidad de respuesta, que deben cumplir las empresas colombianas en el marco actual de la apertura económica y el mercado global.
- Los empresarios advierten que es de vital importancia lograr una adecuada inserción de estas poblaciones con la organización en aspectos no solo técnicos sino humanos como es el

sentido de compromiso y pertenencia, comunicación efectiva, trabajo en equipo, resolución de conflictos, y adaptabilidad para así poder asumir distintos roles en la cadena de valor organizacional.

- Los empresarios reconocen que deben contribuir de manera más activa y comprometida en la formación de un capital humano competitivo a partir del conocimiento de las oportunidades propias de su negocio y de manera conjunta y articulada con todos los sectores de la sociedad: público, social y académico; contribuir con la potenciación de esta poblaciones.
- Los empresarios consideran que en los nuevos contextos de globalización, apertura económica y mejores condiciones socio-políticas del país es fundamental desarrollar una mentalidad mucho más competitiva en la población de la ciudad de Santa Marta; superando la mentalidad de la victimización y la cultura de la informalidad para poder alcanzar de objetivos estratégicos conjuntos desde todos los sectores para así mejorar la posición competitiva de la ciudad de Santa Marta, a partir y desde el capital humano. que redunde en la construcción de una identidad, imagen, reputación y prestigio.

## Discusión de datos

El análisis de los resultados obtenidos en la investigación cualitativa, permite concluir que las entre las variables que más indiquen en la baja implementación de modelos organizacionales inclusivos está como factor crítico la falta de una capital humano con mentalidad competitiva, como resultado de una cultura de asistencialismo y victimización en la que han caído las poblaciones de desplazados.

Con base en esta conclusión genérica y desde un análisis propositivo que contribuya con el objetivo final de esta investigación; se propicie la construcción de una cultura organización inclusiva y responsable desde que involucre las diferentes fuerzas sociales, productivas y económicas de la ciudad, se propone un enfoque comunicacional y relacional desde el paradigma de la nueva teoría estratégica que propone la comunicación como el eje central de la estrategia.

La comunicación estratégica se consolida así como un escenario adecuado, favorable y convergente que articula los distintos sectores de la sociedad para la creación de estrategias sinérgicas de formación y consolidación de un capital humano con mentalidad competitiva en donde todos los sectores de la sociedad interactúan con un objetivo y un discurso común que construya una meta-cultura competitiva en la ciudad y en su zona de influencia en el departamento del Magdalena.

En ese sentido se propone desarrollar una estrategia de comunicación que propicie la construcción de una “meta-cultura” organizacional sistémica, holística e integradora orientada a la competitividad y la productividad: de tal manera que todos los sectores de la ciudad; desde privado, público, social, civil; así como las poblaciones vulnerables, en este caso de desplazados, alienen sus acciones estrategias comunicativas hacia la construcción de una cultura colectiva a partir de un discurso basado en conceptos como visión colectiva, pro-actividad, calidad y excelencia, valores compartidos, capacidad de respuesta, productividad, autonomía y autogestión, globalidad, sinergia, sostenibilidad, creatividad, innovación, aprendizaje y mejoramiento continuo.

La Escuela de Comunicación Social y Periodismo de la Universidad Sergio Arboleda Santa Marta, como eje académico de esta propuesta está llamados a liderar espacios convergente de articulación para pensar la

ciudad como una macro-organización orientada hacia una meta-cultura competitiva, en la cual las estrategias de comunicación de todos los sectores estén alineadas hacia mismo objetivo, direccionando un mensaje colectivo desde los conceptos clave de la competitividad y articulando así todas las acciones comunicativas a través de medios privados y públicos, de tal manera que se consolide y proyecte esa cultura en un factor crítico de la identidad para proyectar una imagen pública competitiva de la ciudad confiable y consistente a largo plazo.

Los fuertes cambios económicos, tecnológicos y sociales generados por la globalización han derivado en el reconocimiento de que la competitividad no sólo se refiere al desempeño de las empresas sino que también se circunscribe al comportamiento de países, regiones y ciudades; y que, más allá de la dotación de recursos, el éxito competitivo de un territorio lo determinan las elecciones estratégicas y la creación de capacidades sistémicas de quienes hacen parte de ellas (Porter, 1998).

## Referencias

Consejo Colombiano para el desarrollo Sostenible [CECODES]. (2010). *Negocios In-*

*clusivos una estrategia empresarial para reducir la pobreza*. Ciudad: Editorial.

Departamento Para la Prosperidad Social [DPS]. (2012). *Informe de rendición de cuentas sector de la inclusión social y la reconciliación, noviembre 3 de 2011 – octubre 31 de 2012*. Recuperado de <http://www.dps.gov.co/documentos/infodps/informe-sector.pdf>

Jacobsen, K. & Howe, K. (2008). *Desplazamiento interno hacia áreas urbanas: Estudio de caracterización realizado por Tufts-IDMC, Santa Marta, Colombia: Caso 3*. Santa Marta: Tufts University.

Porter, M. (1998). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior*. New York: Free Press.

Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo [PNUD]. (2010). *Crecimiento de mercados inclusivos*. Colombia: Autor.