

**BALANCE SOCIAL DE LAS MICROEMPRESAS DE LA CONFECCIÓN,
HERRERÍA Y CARPINTERÍA DE LAS COMUNAS 14 Y 15 DE LA ZONA
SUROCCIDENTAL DE CARTAGENA DE INDIAS: UN MODELO
ADMINISTRATIVO ENFOCADO AL DESARROLLO SOCIO ECONÓMICO
DE LA COMUNIDAD.**

YOLIMA DEL C. CHAMS SANMARTIN

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA TECNOLÓGICA DE BOLIVAR
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE
MONTERREY
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGENA DE INDIAS**

2003

**BALANCE SOCIAL DE LAS MICROEMPRESAS DE LA CONFECCIÓN,
HERRERÍA Y CARPINTERÍA DE LAS COMUNAS 14 Y 15 DE LA ZONA
SUROCCIDENTAL DE CARTAGENA DE INDIAS: UN MODELO
ADMINISTRATIVO ENFOCADO AL DESARROLLO SOCIO ECONÓMICO
DE LA COMUNIDAD.**

YOLIMA DEL C. CHAMS SANMARTIN

**Informe final para optar al título de
Magíster en Administración de Empresas.**

Asesor

RODOLFO OSPINO

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA TECNOLÓGICA DE BOLIVAR
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE
MONTERREY
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGENA DE INDIAS**

2003

CONTENIDO

	Pág.
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	2
1.3. ANÁLISIS DEL PROBLEMA	5
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.5. JUSTIFICACIÓN	7
1.6. DELIMITACIÓN	8
2. OBJETIVOS	11
2.1. OBJETIVO GENERAL	11
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
3. MARCO DE REFERENCIA	13
3.1. INVESTIGACIONES PREVIAS	13
3.2. BASES TEÓRICAS	18
3.3. MARCO LEGAL	26
3.3.1. Disposiciones constitucionales sobre la responsabilidad social de las Microempresas.	26
3.3.2. Lineamientos del CONPES para el sector microempresarial	28
3.3.3. Decreto de las comunas	29
3.3.4. Ley de impulso a las micro, pequeñas y medianas empresas.	29
3.4. MARCO CONCEPTUAL.	31
3.5. HIPÓTESIS	33
3.5.1. Hipótesis nula	33
3.5.2. Hipótesis de investigación	33

4. DISEÑO METODOLÓGICO	34
4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	34
4.2. VARIABLES	34
4.2.1. Variable independiente	34
4.2.2. Variable dependiente	34
4.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	34
4.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	36
4.5. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	39
4.5.1. Fuentes primarias	39
4.5.2. Fuentes secundarias	39
4.6. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LOS DATOS	40
4.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS DATOS	40
5. DEFINICIONES METODOLOGICAS REFERENTES AL CONCEPTO DE BALANCE SOCIAL	41
5.1 DIFERENTES CONCEPCIONES DE LO SOCIAL	43
5.2 CARACTERISTICAS DE CADA MODELO DE BALANCE SOCIAL	46
5.3 ANALISIS, INTERPRETACIÓN Y METODOLOGÍA DEL BALANCE SOCIAL	49
6. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROBLEMAS PRIORITARIOS QUE AFECTAN LAS MICROEMPRESAS A TRAVÉS DE LA TABULACION Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS.	53
6.1. TABULACIÓN ENCUESTAS MICROEMPRESARIOS	53
6.2. TABULACIÓN ENCUESTAS EMPLEADOS	72
6.3. TABULACIÓN ENCUESTAS COMUNIDAD	84
6.4. ANÁLISIS DE ENCUESTAS A LOS MICROEMPRESARIOS	102
6.5. ANÁLISIS DE ENCUESTAS A LOS EMPLEADOS	106
6.6. ANÁLISIS DE ENCUESTAS A LA COMUNIDAD	108
6.7. ANÁLISIS GENERAL DE LAS MICROEMPRESAS	111

6.8. IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS PRIORITARIOS	115
6.9. ESTRATEGIAS PARA RESOLVER PROBLEMAS PRIORITARIOS	116
6.9.1. Análisis interno	116
6.9.2. Análisis externo	117
6.9.3. Estrategias	118
6.9.3.1. Estrategias FO	118
6.9.3.2. Estrategias FA	119
6.9.3.3. Estrategias DO	119
6.9.3.4. Estrategias DA	120
7. ESTRATEGIAS PARA FORTALECER EL RECURSO HUMANO Y SENSIBILIZAR A LOS MICROEMPRESARIOS.	120
7.1. DOFA RECURSO HUMANO DE LAS MICROEMPRESAS	121
7.1.1. Análisis interno	121
7.1.2. Análisis Externo	122
7.1.3. Estrategias	123
7.1.4. Acciones y resultados.	124
8. MODELO DE BALANCE SOCIAL Y PROPUESTA ADMINISTRATIVA.	125
8.1. PRESENTACIÓN	125
8.2. MODELO DE BALANCE SOCIAL	127
8.1. Área interna.	128
8.1.1. Características socio laborales del personal.	128
8.1.2. Servicios sociales al personal.	129
8.1.3. Integración y desarrollo del personal.	130
8.2. Área externa	131
8.2.1. Clientes	131
8.2.2. Relaciones con la comunidad	132

82.2.3. Relaciones con otras entidades	134
83. PROPUESTA ADMINISTRATIVA	135
9 CONCLUSIONES	143
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	
ANEXOS	

LISTA DE TABLAS.	Pág
Tabla 1. Segmentación de las microempresas de acuerdo a su actividad económica.	53
Tabla 2. Vínculos entre microempresarios y empleados.	54
Tabla 3. Existencia de contratos con el personal.	55
Tabla 4. Tipos de contrato con el personal.	56
Tabla 5. Sistemas de remuneración salarial.	57
Tabla 6. Sistemas de control de uso de maquinarias.	58
Tabla 7. Medios de obtención de capital inicial.	59
Tabla 8. Contabilización de ingresos y gastos del negocio.	60
Tabla 9. Existencia de material sobrante.	61
Tabla 10. Utilización de material sobrante.	62
Tabla 11. Medios de promoción utilizados por los microempresarios.	63
Tabla 12. Medios utilizados para conservar la clientela.	64
Tabla 13. Productos fabricados por las microempresas.	66
Tabla 14. Consideración de apoyo a la comunidad.	67
Tabla 15. Formas de apoyo comunitario consideradas accesibles por los microempresarios.	68
Tabla 16. Participación en planes comunitarios.	69
Tabla 17. Programas apoyados por los microempresarios.	70

Tabla 18. Razones que evitan la participación en planes comunitarios.	71
Tabla 19. Segmentación de los empleados por tipo de microempresa.	72
Tabla 20. Tipo de relación existente entre los microempresarios y sus empleados.	74
Tabla 21. Lista de funciones desempeñadas por los empleados.	75
Tabla 22. Jornada laboral.	76
Tabla 23. Remuneración justa de trabajo.	77
Tabla 24. Motivos de insatisfacción laboral.	78
Tabla 25. Existencia de diálogo entre los microempresarios y sus Empleados.	79
Tabla 26. Razones por las cuales no existe diálogo entre los microempresarios y los empleados.	80
Tabla 27. Dotación de equipos de protección y herramientas de trabajo en las microempresas.	81
Tabla 28. Existencia de desacuerdos en las microempresas.	82
Tabla 29. Desacuerdos existentes en las microempresas.	82
Tabla 30. Manejo de conflictos.	83
Tabla 31. Conocimiento de microempresas en el sector.	84
Tabla 32. Utilización de los servicios de las microempresas.	85
Tabla 33. segmentación de la comunidad por servicios utilizados.	86

Tabla 34. Calificación de la calidad del servicio ofrecido por las microempresas.	87
Tabla 35. Calificación de la calidad de los productos fabricados por las microempresas.	88
Tabla 36. Calificación de los precios manejados en las microempresas.	89
Tabla 37. Calificación del estado de los locales de las Microempresas.	90
Tabla 38. Calificación de la atención del personal de las microempresas	91
Tabla 39. Calificación de la atención prestada a los reclamos en las microempresas.	92
Tabla 40. Arrojo de desperdicios en la calle por parte de las microempresas.	93
Tabla 41. Actividades de las microempresas que afectan a la comunidad.	94
Tabla 42. Efectos de las microempresas en la comunidad.	95
Tabla 43. Preocupación de las microempresas por problemas comunitarios.	96
Tabla 44. Apoyo de las microempresas a las actividades culturales de la comunidad.	97
Tabla 45. Segmentación de microempresas por apoyo a las actividades culturales de la comunidad.	98
Tabla 46. Actividades que apoyan las microempresas.	99

Tabla 47. Satisfacción de necesidades de la comunidad por parte de las microempresas.	100
Tabla 48. Motivos por los cuales la comunidad no se satisface con los servicios de las microempresas.	101

LISTA DE GRÁFICAS.	Pág.
Gráfica 1. Segmentación de las microempresas por actividad económica.	54
Gráfica 2. Vínculos entre microempresarios y empleados	55
Gráfica 3. Existencia de contratos laborales.	56
Gráfica 4. Tipos de contratos laborales	57
Gráfica 5. Sistemas de remuneración salarial.	58
Gráfica 6. Sistemas de control de maquinarias.	59
Gráfica 7. Medios de obtención de capital inicial.	60
Gráfica 8. Registros contables de ingresos y gastos del negocio.	61
Gráfica 9. Existencia de material sobrante.	62
Gráfica 10. Utilización de material sobrante.	63
Gráfica 11. Medios de promoción	64
Gráfica 12. Medios de conservación de la clientela.	65
Gráfica 13. Portafolio de productos de las microempresas.	67
Gráfica 14. Consideración de apoyo a la comunidad.	68
Gráfica 15. Formas de apoyo comunitario consideradas accesibles por los microempresarios.	69
Gráfica 16. Participación en planes comunitarios.	70
Gráfica 17. Programas apoyados por los microempresarios.	71

Gráfica 18. Razones que evitan la participación en planes comunitarios.	72
Gráfica 19. Segmentación de los empleados por tipo de microempresa.	73
Gráfica 20. Relación existente entre los microempresarios y sus empleados.	74
Gráfica 21. Funciones realizadas por los empleados.	75
Gráfica 22. Jornada laboral.	76
Gráfica 23. Remuneración salarial justa	77
Gráfica 24. Motivos de insatisfacción laboral.	78
Gráfica 25. Existencia de diálogos en las microempresas.	79
Gráfica 26. Razones para la inexistencia de diálogo entre las microempresas.	80
Gráfica 27. Dotación de equipos y herramientas de los empleados.	81
Gráfica 28. Existencia de desacuerdos en las microempresas.	82
Gráfica 29. Desacuerdos existentes en las microempresas.	83
Gráfica 30. Manera de resolver desacuerdos.	84
Gráfica 31. Conocimiento de microempresas en el sector.	85
Gráfica 32. Utilización de los servicios de las microempresas.	86
Gráfica 33. Segmentación de la comunidad por servicios utilizados.	87

Gráfica 34. Calificación de la calidad del servicio ofrecido por las microempresas.	88
Gráfica 35. Calificación de la calidad de los productos fabricados por las microempresas.	89
Gráfica 36. Calificación de los precios manejados en las microempresas.	90
Gráfica 37. Calificación del estado de los locales de las microempresas.	91
Gráfica 38. Calificación de la atención del personal de las microempresas	92
Gráfica 39. Calificación de la atención prestada a los reclamos en las microempresas.	93
Gráfica 40. Arrojo de desperdicios a la calle por parte de las microempresas	94
Gráfica 41. Las actividades de las microempresas afectan a la comunidad.	95
Gráfica 42. Efectos de las microempresas en la comunidad.	96
Gráfica 43. Preocupación de las microempresas por problemas Comunitarios.	97
Gráfica 44. Apoyo de las microempresas a las actividades culturales de la comunidad.	98
Gráfica 45. Segmentación de microempresas por apoyo a las actividades culturales en la comunidad.	99
Gráfica 46. Actividades que apoyan las microempresas.	100

Gráfica 47. Satisfacción de necesidades de la comunidad por parte de las microempresas.	101
Gráfica 48. Motivos por los cuales la comunidad no se satisface con los servicios de las microempresas.	102

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Modelo encuesta aplicada a los empleados.

Anexo B. Modelo encuesta aplicada a los microempresarios.

Anexo C. Modelo encuesta aplicada a la comunidad.

Anexo D. División político administrativa del distrito de Cartagena.

Anexo E. Plano división por comunas.

PREFACIO.

Las vivencias de la época actual en el campo económico y empresarial presentan una clara tendencia hacia la libre iniciativa privada, impulsada por la diversificación y evolución de nuestras estructuras a través de una descentralización económica que delega en las diferentes organizaciones una serie de responsabilidades tanto económicas como sociales.

Surge de ésta tendencia la concepción de la empresa como un ente socioeconómico, que por la misma naturaleza de su conformación y funcionamiento a través de un conjunto de seres humanos en interacción constante en el ámbito interno y con entidades externas, da lugar a la reafirmación de la importancia del rol que debe desempeñar la empresa como facilitador no sólo de la ejecución de una función económica sino también de funciones sociales.

Teniendo en cuenta la responsabilidad social que se ha delegado a las empresas Colombianas se genera una fuerte dependencia del fortalecimiento del orden económico y social de este grado de compromiso, por lo tanto el direccionamiento de las organizaciones se ha reorientado hacia la unificación de los objetivos económicos y su responsabilidad social debido a que por medio del esfuerzo conjunto de las diferentes organizaciones se alcanzan de manera más fácil los logros en cuanto a desarrollo y estabilidad social, lo cual

redunda en un clima favorable a la inversión, al desarrollo de la libertad individual y de la institución empresarial.

A través del tiempo dentro del entorno económico nacional, el sector microempresarial ha ido consolidando su papel como factor protagónico de la generación de empleo e ingresos en el país.

La ciudad de Cartagena de Indias no ha sido ajena a este fenómeno, por el contrario ha encontrado en las microempresas una excelente alternativa para la subsistencia de muchas personas que por diversas circunstancias no pueden acceder a un empleo; muestra de esto son las múltiples microempresas establecidas a lo largo de las comunas 14 y 15, las cuales surgieron como respuesta a la creciente necesidad que sentían sus habitantes de autogestionarse una fuente de ingreso.

El hecho de que las microempresas cobren un papel cada vez más importante en la economía de la ciudad las compromete a ser un ente de naturaleza social con una misión de servicio a la comunidad y con gran sentido de solidaridad y preocupación por el bienestar colectivo, lo cual motiva a analizar la estructura y direccionamiento bajo el cual se hallan operando estos entes microempresariales a través de la elaboración de su balance social, con el fin de formular un modelo administrativo que fomente y fortalezca la actividad de los mismos de tal forma que se hallen en la capacidad de impulsar el progreso del sector y cumplan de esta manera con la responsabilidad social con la cual se hallan comprometidos.

Inicialmente se realizó un análisis de los fundamentos metodológicos relacionados con el concepto de Balance Social determinando una base que soportara la evaluación de las condiciones de las microempresas y su entorno.

Posteriormente se efectuó el estudio y diagnóstico de los elementos incidentes en la situación actual en que se hallan las microempresas objeto de estudio, a partir de este diagnóstico se procedió a establecer un modelo de Balance Social aplicable a las mismas.

A través de la aplicación de éste modelo de Balance Social se formuló el planteamiento de una propuesta administrativa tendiente a mejorar la estructura y forma de funcionamiento actual de las microempresas.

Finalmente teniendo en cuenta toda la información recolectada a lo largo de la investigación se formularon algunas conclusiones y recomendaciones orientadas a impulsar el desarrollo socio económico de las unidades económicas y la comunidad.

1 . PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las condiciones del entorno altamente cambiantes a nivel mundial agudizadas durante los últimos años, han conducido a sus diferentes participantes a concientizarse sobre la importancia de la adopción de un enfoque administrativo orientado no sólo a la obtención del lucro, sino también sobre la preponderancia del rol que deben comprometerse a desempeñar los entes empresariales en sus campos de acción como agentes generadores de cambio social, a través de la implementación de unas políticas claras y precisas que funcionen como catalizadores del desarrollo de las labores que ejecutan las entidades del Estado, las cuales generalmente disponen de recursos insuficientes para cubrir las falencias de toda la población.

La zona suroccidental de Cartagena de Indias presenta uno de los niveles socioeconómicos más precarios de la comunidad de ésta ciudad, estas condiciones dieron origen a la motivación de sus habitantes por el diligenciamiento de la autogestión como un medio de subsistencia propio, de lo cual se generaron diversos proyectos para crear y poner en funcionamiento microempresas en la zona, tomando en consideración que ésta opción representaba una de las pocas herramientas a las cuales podían acceder de manera más fácil.

Una de las entidades sin ánimo de lucro que realiza labores en ésta zona es El Círculo de Obreros San Pedro Claver, esta organización a través de los estudios que ha realizado, diagnosticó en el año 2000 las condiciones en que se hallaban funcionando estos negocios, a través de este trabajo se logró detectar una cantidad aproximada de 800 unidades dedicadas a diversas actividades económicas entre las cuales se destacaban la confección, herrería y carpintería con un gran interés en organizarse.

El diagnóstico demostró que las microempresas habían comenzado a suplir de manera parcial las necesidades económicas de una parte de la comunidad, sin embargo todavía no contaban con la organización necesaria para expandirse lo cual generó la iniciación de un proceso de auspicio a las mismas.

En la actualidad las microempresas aún se hallan desorganizadas además son inconscientes de la importancia de asumir su compromiso social, lo que a su vez dificulta la obtención de un buen Balance Social en éstas.

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

En las microempresas de las comunas 14 y 15 de la zona Suroccidental de la ciudad de Cartagena de Indias se observa que no aplican un adecuado sistema administrativo que les permita brindar un servicio de mejor calidad y una buena proyección hacia el entorno en el que se desarrollan, lo cual es ocasionado en gran parte debido a los escasos conocimientos en el área administrativa de sus propietarios.

En la zona funcionan principalmente tres (3) actividades económicas:

Confeccionistas : este grupo se halla conformado por 40 personas que se encuentran asociadas desde enero de 1999. En sus reuniones semanales han recibido capacitaciones por parte de algunos instructores del SENA sobre temas relacionados con su labor y algunas veces celebran contratos de trabajo con otras organizaciones, lo que lo convierte en el grupo comercial más organizado de la zona. Esta actividad estimula la participación económica de la mujer, partiendo de que esta tiene pocas oportunidades de trabajo, la confección se convierte en una actividad ocupacional que le permite desarrollar aptitudes y destrezas propias de esta profesión, buscando la forma de incrementar el nivel de ingreso familiar sin tener que desplazarse a un sitio diferente de la casa.

Varias instituciones han impartido formación en esta área; sin embargo una de las debilidades que se registran es que la formación recibida en materia de confección sólo llega a la parte de patronaje, presentándose una carencia en el manejo de otros tipos de formación ligados al diseño, acabados, manejo de tecnología de¹ punta en materia de confección industrial, confección artística y artesanal, sastrería, mercadeo y comercialización.

Carpintería : Es la actividad con más presencia en estas comunas; quienes se encuentran al frente de estos negocios estuvieron asociados durante el año de

¹ Diagnóstico Fundación Social – Circulo de Obreros. Armando De Avila Diciembre 2000. p 52-65 Visitas realizadas por la investigadora. Febrero 2002

1999, pero debido al surgimiento de algunos desacuerdos entre los miembros se dió termino a la sociedad perdiendo grandes oportunidades laborales.

Esta actividad se halla muy articulada la economía de la ciudad, mas directamente al sector de la construcción; cualquier cambio en dicho sector, afecta inmediatamente la carpintería, pues esta le suministra asistencia laboral a la construcción; definido esto como la capacidad que tienen los carpinteros de desplazarse al sitio de la obra con sus herramientas para desarrollar obras como puertas, ventanas, closets, cielos rasos, cocinas integrales, acabados, etc.

En los actuales momentos debido a la recesión económica que afecta al sector de la construcción, la carpintería ha disminuido sus niveles de producción. En el sector se puede observar deficiencia en desarrollo tecnológico, seguridad industrial, manejo de planta y equipos, diseño, control de inventarios y costos. ²

Herrería : Es otra actividad con gran presencia en la zona; las personas que conforman este sector, se hallan laborando en la actualidad en su proceso de asociación. Las características del sector están estrechamente relacionadas con el uso de equipos de soldadura y se observa una tendencia hacia la fabricación de productos ligados a la construcción tales como rejas, ventanas y puertas. Técnicamente se dividen en forjas y soldaduras de punto.

Por su facilidad en el montaje representa una alternativa a pequeños empresarios egresados principalmente del Sena. En este sector se presenta alta deficiencia en el manejo de planta y equipos, control de inventarios y costos, principalmente de energía y seguridad industrial especialmente en lo que se refiere al uso de caretas para la protección del sentido de la vista.

Finalmente se puede observar que la actividad se halla en permanente conflicto por su uso locativo, ya que se ubica en un sector residencial; afectando la comunidad en la cual se desarrollan.³

Después de efectuar un recorrido por la zona se encontró que uno de los problemas que más afecta el desarrollo de las microempresas es la débil organización administrativa que poseen, lo que se refleja en la carencia de:³ fuentes de financiación, diseño de planta, planeación estratégica, control de mano de obra, programas de reciclaje para mejor aprovechamiento de la materia prima, uso de la maquinaria, planificación de la intensidad laboral, mercadeo estratégico y tenencia de un proceso contable en donde se hagan balances mensuales, trimestrales o anuales que permitan un mejor control de gastos e inventarios.⁴

1.3. ANÁLISIS DEL PROBLEMA.

² Ibid., p. 98

Luego de realizar un informe inicial identificando los diferentes aspectos administrativos que han dificultado el desarrollo socioeconómico de las microempresas que laboran en las comunas 14 y 15 de la zona suroccidental de Cartagena de Indias se decidió elaborar un diagnóstico que condujera a determinar la situación real de las unidades económicas de la zona con el objetivo de obtener una visión más amplia y certera sobre las prácticas administrativas y sociales aplicadas en las mismas y proceder a realizar las recomendaciones pertinentes.

El diagnóstico se ejecutó a través de la aplicación de una serie de encuestas entre los microempresarios, empleados y vecinos de la comunidad; así mismo se sostuvieron entrevistas y charlas informales con el objetivo de obtener la mayor cantidad de información posible, la cual se complementó con datos recolectados a través de la observación directa.

Una vez elaborado el diagnóstico y con base en la información contenida en éste se procedió a desarrollar estrategias y formular propuestas que sirvieran como base para el logro de un mejor Balance Social que conduzca al desarrollo de los individuos de la comunidad y las microempresas, así como de la comunidad de la ciudad en general.

1.4. FORMULACION DEL PROBLEMA

³ Ibid., p. 113

⁴ Ibid., p. 127

¿Cuál sería el modelo de balance social que requiere el sector económico microempresarial de las comunas 14 y 15 de la zona suroccidental de Cartagena de Indias que permita generar desarrollo socioeconómico al mismo y a la comunidad?

1.5. JUSTIFICACION

Determinando y conociendo los factores que han impedido el buen desempeño de las microempresas en las comunas 14 y 15 de la zona suroccidental de Cartagena de Indias y la manera en que el deficiente funcionamiento afecta el nivel de responsabilidad social de las mismas, se facilitará el diseño de políticas y estrategias que conduzcan a los administradores de estas microempresas a potenciar mayores niveles de desarrollo en sus unidades productivas, el mantenimiento y creación de nuevos empleos, el mejoramiento en la prestación del servicio al cliente y consecuentemente el desarrollo socioeconómico de la comunidad.

El logro de un modelo socioeconómico microempresarial en el cual el microempresario defina relaciones de eficiencia con su mercado, le daría mayor sostenibilidad a la actividad y la ratificaría como uno de los medios de mayor generación de empleo en el país. A través de éste modelo se alcanzaría a elevar el sentido de pertenencia del microempresario como actor participativo en su sector comunitario por medio del desarrollo de bienes de alto contenido de calidad y ética empresarial y por su parte el mercado estaría en condición de responder con demandas permanentes y crecientes como signo de

satisfacción y reconocimiento de consumidores que cada día exigen del productor responsabilidad social para elevar la vida útil de bienes y servicios que faciliten la ampliación de la capacidad de ingreso disponible.

Los resultados de la investigación permitirán difundir el concepto de Balance Social entre los microempresarios y administradores de la ciudad de Cartagena de Indias, ayudando a crear conciencia sobre la importancia del compromiso social y el desarrollo sostenible lo cual va muy acorde a la filosofía ecológica y social de la Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar.

1.6. DELIMITACION

El estudio se realizó en las comunas 14 y 15 de la zona suroccidental de la ciudad de Cartagena de Indias en el periodo comprendido entre el día 15 de octubre del 2002 del año 2001 hasta el día 30 de diciembre del año 2002.

Los límites y conformación de dichas comunas son las siguientes:

Comuna 14: Partiendo del punto de intersección entre la carretera troncal de occidente y calle 81 del barrio San Fernando, se sigue en la dirección suroeste por esta línea divisoria hasta interceptar con la avenida del Socorro o calle 15, gira con rumbo oeste por la misma calle o avenida una cuadra y posteriormente se intercepta con la carrera 80 C. De aquí toma dirección sur por la mencionada carrera que divide el barrio Jorge Eliécer Gaitán del barrio Villa Rubia, luego llega al punto de intersección entre esta calle y la avenida del

Tamarindo calle 4, de aquí toma rumbo este por la avenida del Tamarindo, una cuadra por la margen izquierda hasta interceptar con la carrera 80, sigue su recorrido en sentido sur hasta interceptar con las coordenadas $x = 1'637.500$ y $y = 845.470$ luego de aquí toma dirección noreste hasta llegar a la troncal de occidente en el punto de coordenadas $x = 1'639.600$ y $y = 848.600$ luego toma dirección noroeste por la carretera troncal de occidente hasta interceptar con la calle 81 del barrio San Fernando punto inicial de partida.

A esta comuna corresponden los barrios: San Fernando, Urbanización La Bonguita, Calamari, Los Ciruelos, Medellín, Berlín, Urbanización Simón Bolívar, Urb. Once de Noviembre, Barrios Unidos, Sectores Unidos, La Florida, Cesar Florez, Jorge Eliécer Gaitán, Camilo Torres, Yerba Buena, Cartagena de Indias I y II, la Victoria, Los Santanderes, La Sierrita, Valparaiso, el Silencio, Nueva Jerusalén y Villa Fany.

Comuna 15: partiendo del punto de intersección de las coordenadas $x = 1'637.500$ y $y = 845.470$ camino de Arroz Barato. De aquí toma dirección norte hasta el punto de coordenadas $x = 1'638.000$ y $y = 845.460$ continua su recorrido por ese mismo camino en sentido noroeste hasta el punto de coordenadas $x = 1'638.290$ y $y = 845.270$ gira a la derecha en forma de arco bordeando los predios del Barrio Henequén, luego llega nuevamente al camino de Henequén en el punto de coordenadas $x = 1'638.570$ y $y = 845.100$ sigue su recorrido en dirección Noroeste hasta la intersección con el punto de coordenadas $x = 1'639.000$ y $y = 844.800$ de aquí toma dirección noroeste en línea recta hasta encontrar el punto de coordenadas $x = 1'639.320$ y $y =$

844.600, sigue su recorrido en el mismo sentido hasta empalmar con la carrera 66 sigue por esta hasta interceptar con la calle 15 o avenida de la electrificadora, sigue por ésta en dirección este, luego se intercepta con la calle Andalucía o carrera 67, se sigue por esta en dirección norte, se intercepta con la calle 19 que divide el Carmelo con el plan 400, posteriormente se toma rumbo Este por la mencionada calle y llega a la carrera 74 de aquí toma dirección sur por esta carrera luego se intercepta por la avenida del Socorro o calle 15, gira con rumbo este por la misma calle y posteriormente se intercepta con la carrera 80 C, de aquí toma dirección Sur por esta carrera que divide el barrio Jorge Eliécer Gaitán del barrio Villa Rubia, luego llega al punto de intersección entre esta calle y la avenida del Tamarindo calle 4, después toma rumbo Oeste por la avenida mencionada una cuadra por la margen izquierda hasta interceptar por la carrera 80E, sigue su recorrido en sentido Sur hasta llegar al punto de coordenadas $x = 1'637.500$ y $y = 845.470$ punto inicial de partida.

A esta comuna corresponden los barrios: El Carmelo, La Victoria, Los Jardines, Villa Angela, San Pedro Mártir, El Educador, La Consolata, Maria Cano, Los Alcázares, rosedal, El Reposo, El Progreso, San José de las Reinas, Villa Rubia, Paraíso, Pardo Leal, Nuevo Jardín, Altos del Jardín, Altos del Paraíso, Barrio Nuevo, La Gaitana, Venecia, Nazareno, Esmeralda, Manuela Vergara de Curi, Nelson Mandela, Buenos Aires, García Herreros y Vista Hermosa.

Los barrios que conforman esta zona se encuentran ubicados en los estratos 1, 2 y 3, quienes conforman el estrato 3 poseen el mejor nivel de vida y son

barrios con suelos de alto valor en comparación con los otros (1 y 2); los que conforman el estrato dos tienen el nivel de vida intermedio y los del nivel 1, poseen el nivel más bajo por colindar con el actual relleno sanitario. Toda esta información debe ser tomada en cuenta en el momento de plantear y aplicar estrategias de desarrollo local teniendo en cuenta los niveles de ingresos de la población, la dependencia económica de las familias, residentes, el estilo de vida y la actitud de consumo de bienes y servicios.

La muestra fue seleccionada por medio de la técnica de muestras estratificadas la cual permitió subdividir el universo en subconjuntos menores, homogéneos internamente pero heterogéneos entre sí; es decir, fragmentamos el universo en estratos, diferenciándolos de acuerdo a alguna variable que fuera de interés para la investigación. Las muestras se seleccionaron por medio de azar simple.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo de Balance Social aplicable a las unidades del sector económico microempresarial de las comunas 14 y 15 de la zona suroccidental de Cartagena de Indias, a través del cual se logre el manejo de las variables determinantes en la generación del desarrollo socioeconómico del sector y la comunidad en general.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar una revisión y estudio de las metodologías existentes relacionadas con el concepto de Balance Social, de manera tal que se logren establecer los parámetros que permitan diseñar un modelo aplicable a los entes microempresariales del sector objeto de estudio.

Elaborar un diagnóstico que permita determinar los elementos de mayor preponderancia en el desarrollo de las microempresas de las comunas 14 y 15 de la zona Suroccidental de la ciudad de Cartagena de Indias, referente a la organización administrativa, los servicios de atención al cliente, el mercadeo, la comercialización y la responsabilidad social con el objeto de diseñar estrategias tendientes a solucionar dichos problemas.

Proponer un modelo adaptable a las características socioeconómicas y administrativas de los órganos microempresariales de las comunas 14 y 15 de la zona suroccidental de la ciudad de Cartagena de Indias que permita la evaluación de sus condiciones internas e interrelación con el medio.

Aplicar el modelo de Balance Social propuesto a las microempresas de las comunas 14 y 15 de la zona suroccidental de la ciudad de Cartagena de Indias con el objeto de establecer las condiciones de los microempresarios con respecto a la incidencia e importancia de la responsabilidad social en el

funcionamiento de ellos mismos y como respuesta a las exigencias del mercado con el cual se relacionan.

Plantear estrategias orientadas a cubrir las falencias detectadas a través de la aplicación del modelo de Balance Social de manera tal que se facilite la integración socioeconómica sectorial e intersectorial con el fin de mejorar la calidad de vida del microempresario y la comunidad a la cual pertenece.

3. MARCO DE REFERENCIA

3.1 INVESTIGACIONES PREVIAS

El concepto de Balance Social aparece en Colombia por primera vez en el año de 1974 pero solo hasta 1977 FABRICATO y ENKA de Colombia, ⁵dos empresas antioqueñas realizaron el primer balance social en nuestro país. A estas dos empresas le siguieron COMFAMA, Suramericana, SIMESA y otras, quienes acompañadas del interés de la Asociación Nacional de Industriales ANDI, continuaron con el tema, fue precisamente esta última asociación quien en 1979 elaboró la primera propuesta de Balance Social basado en el modelo Francés.

Posteriormente en 1985 este gremio y la OIT elaboraron lo que se denominó manual de Balance Social para Colombia. Es sin embargo, en los últimos seis años cuando esta herramienta administrativa se ha consolidado y ha manifestado un vertiginoso crecimiento, lo cual es fácil de apreciar en el

⁵ FERNANDEZ María Isabel. Fundamentos e implementación. 4ª Edición Abril 1993. p.18

número cada vez mayor de empresas que anualmente presentan Balance Social.

La experiencia de las empresas antioqueñas pioneras en el tema, se ha proyectado a ciudades como Cali, Bogotá, Barranquilla, entre otras, donde hoy se desarrollan experiencias muy interesantes. Sin embargo, cabe anotar la escasez de estudios y de artículos sobre el tema en Cartagena de Indias donde aún existe inconciencia en los administradores de las empresas sobre dicho tema; ésta investigación pretende empezar a documentar de manera sistemática el estado de la responsabilidad social entre el sector empresarial Cartagenero.

Entre las empresas que han aplicado Balance Social en Colombia están:

Fundación Social: Entidad sin ánimo de lucro creada en 1911 por el padre Campoamor, sacerdote jesuita de origen español.

En líneas generales, la Fundación Social emplea cuatro instrumentos para desarrollar su misión: programas sociales, creación de pensamiento, la influencia activa en la opinión pública y en la sociedad en general y el grupo empresarial.

Esta ha asumido que la función empresarial va mucho más allá de la órbita del negocio y por ello, las empresas deben actuar con vigor en las transformaciones sociales para afectar las condiciones estructurales de la pobreza. La fundación actúa como uno de los catalizadores de la acción social

responsable y convoca y trabaja en coordinación con otros sectores de la sociedad para lograr condiciones digna de vida para los miembros más

desfavorecidos de la ciudad. Un caso particular es el programa social de cobertura nacional que la fundación adelanta con los recicladores apoyando la creación de cooperativas para que su trabajo sea más organizado y alcancen mejores condiciones de vida.

Incauca S.A.: Empresa líder del sector azucarero nacional, fue reconocida en 1997 en la categoría gran empresa por tener el mejor Balance Social; galardón otorgado por el Instituto de Fomento Industrial IFI, como reconocimiento al desarrollo de una labor social intrínsecamente ligado a su actividad productiva.⁶

Incauca se hizo merecedora de este galardón gracias a su contribución al desarrollo sostenible, al fortalecimiento de una cultura de responsabilidad social, la presentación y puesta en marcha de un programa de trabajo continuo encaminado al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores, sus familias, los proveedores, los clientes y la comunidad en general.

Entre la filosofía de la empresa se encuentra fortalecer las familias mediante programas como escuelas para padres, talleres de orientación familiar y preparación para el mejor aprovechamiento de la vida laboral y post laboral; contribuir a llevar salud, educación, recreación y obras que contribuyan al progreso de la región; ofrecer a sus clientes un producto que garantice la

satisfacción de sus necesidades y el uso adecuado de los recursos naturales que emplean en su proceso productivo y controlando de manera apropiada los fluentes resultantes de su actividad industrial.

Fundación Mamonal: fue creada por varias empresas ubicadas en la zona Mamonal de Cartagena, con el objetivo de promover el desarrollo de esta zona, especialmente de cuatro comunidades que rodean o viven en ellas (Ceballos, Bajo del Tigre, Pasacaballos y Ararca), con el debido respeto por el ambiente y detectando y canalizando intereses comunes entre las empresas y las comunidades beneficiarias, formulando un programa educativo la Fundación Mamonal cree que la responsabilidad social es un instrumento para el desarrollo autónomo y el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades vecinas.

Algunos de los proyectos emprendidos por la Fundación en este aspecto son:

1. Programa de estimulación adecuada: Pretende brindar a los jóvenes de la zona, condiciones de educación equitativas, respecto a los demás jóvenes de la ciudad.
2. Grupos Juveniles: Programa que pretende capacitar jóvenes para que después orienten a los demás de su comunidad hacia actividades educativas y recreativas alejándolos así de la delincuencia.

3. Becas vitalicias: En coordinación con la fundación FES, se ha creado un fondo para que algunos bachilleres de la zona estudien ingeniería química y de alimentos, áreas de trabajo necesarias en la zona.

De acuerdo a las investigaciones realizadas, se ha determinado que los errores comunes en la aplicación de Balance Social son:

A – De acuerdo a los requisitos básicos:

1. Falta de convencimiento por parte de la alta administración de la importancia y trascendencia del Balance Social.
2. La inexistencia de una estrategia corporativa que convierta el Balance Social en una parte integral de los planes y programas de la organización.
3. Poca socialización del tema a lo largo de las organizaciones.

B- De acuerdo a la metodología:

1. Inadecuada designación del área o grupo responsable de realizar el Balance Social.
2. Ausencia de un adecuado plan de trabajo
3. Inadecuada selección de sistemas de medición
4. Incorrecta recolección de datos
5. Inapropiada selección de los instrumentos de recolección de datos.
6. Descripción detallada de los datos sin el análisis de su significado individual y conjunto.

7. Mala distribución del informe final. ⁷

3.2 BASES TEÓRICAS

El Balance Social se define como una técnica que le permite a la empresa reunir información cuantitativa y cualitativa, por medio de la cual se puede seguir de manera objetiva el desarrollo de sus actividades, en el campo de los recursos humanos, así como medir el impacto social de sus actividades, es decir una evaluación en las áreas interna y externa.

Dentro de la concepción del mismo se hace indispensable considerar como aspectos claves:

Información (a los diferentes públicos)

Concertación (a los diferentes niveles)

Planificación (establecimiento de metas)

Los objetivos del Balance Social son:

Realizar un diagnóstico de la gestión empresarial con relación al cumplimiento de su Responsabilidad Social en un determinado período, esto le permite redefinir políticas, establecer programas y hacer más eficientes las inversiones sociales, mejorando la relación costo - beneficio.

⁷ FERNANDEZ, Op. Cit., p.87

El diagnóstico inicial se conoce con el término de Informe Social y servirá de base para realizar las proyecciones y comparaciones posteriores.

Como herramienta de gestión empresarial, el Balance Social permite a la gerencia planificar las acciones orientadas a aumentar la productividad y eficiencia de sus trabajadores y efectuar un seguimiento del resultado de las mismas.

Disponer de información relativa a los recursos humanos de la empresa y sobre su relación con los sectores de la comunidad con los cuales se vincula, entre otras cosas, para poder informar adecuadamente a la opinión pública sobre su desempeño social. En otros términos el Balance Social le permitirá a la empresa difundir las acciones desarrolladas en beneficio de sus trabajadores y de la comunidad.

Permitir a la empresa actualizar políticas y programas relacionados con su Responsabilidad Social, ya que es un instrumento efectivo para medir y controlar las consecuencias, los costos y beneficios derivados de sus acciones.

Conocer los resultados de la gestión en materia social, permite enfrentar los puntos débiles, distinguir los problemas y definir las acciones a seguir.

Los objetivos del Balance Social se concentran en la planeación, evaluación y control, así como la redistribución de recursos y establecimiento de políticas basadas en la información y la concertación.

La motivación primaria y objetivo principal de la elaboración del Balance Social es su utilización como herramienta contribuyente al mejoramiento de nuestra realidad social.

Ventajas del Balance Social:

El Balance Social por si sólo no puede ser elemento generador de cambio en ninguna organización, sin embargo su aplicación en un ambiente favorable se convierte en un elemento de enorme utilidad.

Su práctica se constituye en facilitador del desarrollo de una política social voluntaria, ya que es una herramienta fundamental para la toma de decisiones relacionadas con la responsabilidad social asumida.

Permite replantear y desarrollar la política social de la empresa, facilitando la mejor distribución de los recursos siempre limitados.

Contribuye a mejorar las relaciones con los sectores interno y externo, ya que sobre la base de la información obtenida se pueden tomar acciones adecuadas y oportunas.

Constituye así un elemento de diálogo y concertación en el nivel de la empresa, muy valioso en sí mismo y más aún en períodos de reajustes estructurales como los que se dan en la actualidad.

Para implementar el Balance Social en una empresa, se hace necesario que existan ciertas condiciones tales como:

Existencia de una política social: El reconocimiento de su responsabilidad social como filosofía de la empresa conlleva a la reestructuración de una política social que fije los parámetros dentro de los que se desarrollan las acciones tendientes al cumplimiento de tal responsabilidad, tanto interna como externa.

Apoyo del directorio y la alta gerencia: La aceptación de la política social, el apoyo y compromiso del directorio y el primer nivel gerencial, hace posible realizar un Balance Social. De lo contrario será un programa aislado y sin continuidad que no cumplirá con los objetivos mencionados, perdiendo así su característica de herramienta de gestión empresarial.

Existencia de una estrategia corporativa integral: El Balance Social debe estar integrado a la estrategia empresarial, considerando objetivos, planes y presupuesto, de manera que no se convierta en una acción aislada, sino que conforme parte integral de las actividades de la empresa, representando, por tanto el compromiso de toda la organización.

Conocimiento del concepto y contenido del Balance Social: Para que se realice por convicción y no por imagen, es necesario conocer la necesidad e importancia del Balance Social.

Definición de Objetivos y metas patrones: Basándose en el conocimiento de la realidad de la empresa y a la información que ésta posee sobre su política y programas sociales, se pueden definir los objetivos y metas patrones del Balance Social.

Estas metas deben ser realistas y a la vez significar un reto que genere un esfuerzo por alcanzarlas, en lo posible se recomienda consultarlas con los sectores involucrados.

El Balance Social presenta las siguientes desventajas:

Algunas veces no se hace por convicción y compromiso sino por moda u obligación, por lo cual la responsabilidad social no será una respuesta a necesidades específicas sino a circunstancias de conveniencia.

Cuando no se tiene el conocimiento adecuado sobre los conceptos contenidos e implicaciones de Balance Social, la empresa puede creer que para realizarlo necesita altas erogaciones o crear nuevos cargos dentro de la organización; utilizar los resultados como una simple información que no trasciende mas allá del dato mismo; o convertir su implementación en una carga para quienes lo realizan.

La falta de planeación y coordinación de las distintas tareas o la ausencia de un adecuado plan de trabajo hace que las etapas de realización del Balance Social se conviertan en situaciones críticas o de presión.

Algunos empresarios consideran que la información sobre la gestión social puede ser peligrosa o que se puede prestar para que se establezcan precedentes comparativos en torno a las prestaciones sociales, extra legales y que los sindicatos pueden utilizar indebidamente la información.

La evolución del concepto de Balance Social ha sido la siguiente:

Alrededor de los años 70's, con el surgimiento de la sociedad post industrial y la crisis mundial que vivieron los países industrializados, se comienza a retomar los diferentes planteamientos y tesis sobre la responsabilidad de la empresa frente a sus agentes sociales; además de esto la iglesia católica y protestante empiezan a cuestionar el cumplimiento ético de la responsabilidad del empresario frente al exceso de lucro, la distribución de la riqueza, la calidad de la vida y la democratización del capital.

El tema de la responsabilidad social surge como parte fundamental de una nueva perspectiva del empresario moderno que posee diferentes actitudes y valores frente al trabajo humano y el impacto de la empresa en la sociedad.

Se originaron distintas teorías y concepciones de acuerdo con el propio desarrollo económico e industrial de los países y con el nivel de desarrollo social que obliga a dar soluciones distintas según las necesidades y criterios de cada región.

En 1970 se empieza a hablar del tema en los Estados Unidos⁸, idea que surgió desde los mismos empresarios quienes pretendían defender sus empresas de las críticas de la sociedad, la cual los acusaba de contaminar el medio ambiente, ejercer políticas discriminadas en el empleo y de las deficientes condiciones de trabajo de las minorías étnicas y sociales, además, los empresarios consideraban la necesidad de legitimar su existencia, su crecimiento y sus ganancias frente a una sociedad que le reclamaba a las corporaciones un papel más decidido dentro de su desarrollo.

El 12 de Julio de 1977 se establece el Balance Social obligatorio para todas las empresas en Francia⁹ a partir de la idea de que las empresas no pueden ser negligentes en ciertas expectativas importantes tales como: la libertad de expresión, información y comunicación, las condiciones materiales de trabajo, la necesidad de seguridad, la necesidad de pertenencia de la empresa y de si mismo, la esperanza de mejorar el salario y la esperanza de lograr un desarrollo intelectual y material.

En América Latina el concepto de Balance Social alcanzó un gran vigor teórico gracias al continuo intercambio académico y cultural con Europa y Estados Unidos y a la divulgación y discusión de los conceptos por parte de las asociaciones locales de la Unión Internacional de dirigentes cristianos de empresas.

⁸ FERNANDEZ, Op. Cit., p.41.

⁹ ARAUJO E Jack. La Contabilidad Social. 2a Edición. Marzo 1999. p.70.

En 1978, la ANDI promueve un primer modelo de Balance Social en Colombia basado en la Ley Francesa. El modelo proponía cuatro grandes familias de indicadores: Familia de Indicadores estático – Cuantitativos: la cual se refiere a los efectivos humanos de la empresa en términos de demografía organizacional.

Familia de los estáticos cualitativos: se refiere a la cantidad de personas, nivel de formación, tiempo utilizado en la formación profesional, etc.

Familia de los dinámicos – Cuantitativos: se refiere a los ingresos, egresos y ascensos.

Familia de los dinámicos cualitativos: se refiere al comportamiento del personal, integración, ausentismo, despidos, accidentes de trabajo, remuneración y sus efectos sobre reclamos y reivindicaciones, entre otros.

El manual metodológico de Balance Social contempla los siguientes aspectos:

A En el área Interna:

- Características socio laborales del personal.
- Servicios sociales de la empresa al personal.
- Integración y desarrollo del personal.

B En el área Externa:

- Relaciones primarias
- Relaciones con la comunidad
- Relaciones con otras instituciones

3.3 MARCO LEGAL

3.3.1. DISPOSICIONES CONSTITUCIONALES SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS:

En el régimen económico consagrado en el Título XII de la Constitución Política de Colombia de 1991, capítulo primero, se introduce como normativa constitucional el concepto de empresa, como base del desarrollo económico, con una función social que implica obligaciones. Esta concepción constitucional sobre la empresa no permite que este ente se vea limitado y sometido a los dictados de la disponibilidad privada, como elemento de desarrollo social y económico, la carta constitucional calificó a la empresa como una entidad vital para el desarrollo del país, pero con una función social que implica una serie de obligaciones. Dimensionar la finalidad social de la empresa, no puede interpretarse aisladamente de los demás conceptos fundamentales que recoge la constitución. La función social no significa un enunciado teórico, es una realidad que debe desarrollarse, dentro del concepto de la democracia social, donde prevalece por encima del interés particular el interés por la comunidad.

Con el Acto Legislativo de 1936, el artículo 30 consagró el mismo postulado respecto del derecho de la propiedad a la cual se le caracterizó por ser una función social que implica obligaciones. En el Congreso se suscitaron los más arduos debates sobre este principio socializante, de los cuales surgió el nuevo esquema del derecho liberal. La empresa como función social no conlleva a la desvinculación del propietario en el ejercicio del derecho subjetivo para disponer libremente del derecho de propiedad sobre la misma. Pero si el ejercicio de ese derecho resulta pernicioso para el bien común, para el bien social y para las finalidades sociales del estado, se puede suprimir ese derecho mediante la expropiación a un por la vía administrativa como otros elementos constitucionales que aparecen en la nueva Carta Constitucional y que ha sido materia de gran inquietud.

El artículo 333 de la Constitución señala que la actividad económica y la iniciativa privada son libres dentro de los límites del bien común; pero esa libertad de actividad económica debe generar una libre competencia que supone responsabilidad. Reitera la Carta Constitucional que no existen derechos económicos absolutos, todo el ejercicio de la actividad empresarial está limitado a que contribuya al bien común, entendido este como los beneficios que requiere la comunidad para un desarrollo integral. El ejercicio de las libertades económicas y de la iniciativa privada debe conducir a una competencia pero con responsabilidades sociales. En desarrollo de este enunciado el Poder Legislativo tendrá la facultad exclusiva consagrada en el artículo 78 de regular el control de la cantidad de bienes y servicios ofrecidos a la comunidad, así como la propaganda para garantizar que no se atente contra

la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a los consumidores y usuarios.

El artículo 88 de la Carta Constitucional consagra los procedimientos con la legitimación activa de cualquier ciudadano para poder demandar a las empresas que atenten contra los derechos colectivos o intereses difusos, lo cual indica claramente la intención del Constituyente de calificar la empresa como un ente de connotación social.

3.3.2. LINEAMIENTOS DEL CONPES PARA EL SECTOR MICROEMPRESARIAL.

El Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES), en uso de las facultades recibidas en el Título XII de la Constitución Nacional de 1991, capítulo tercero artículo 340 aprobó el Plan Nacional de Desarrollo de las microempresas; el cual busca aumentar la productividad de estas para lograr una mayor competitividad de sus productos, optimizar sus canales de comercialización, insertar las pequeñas unidades a nuevos mercados y mejorar su acceso al crédito mediante la expedición de la ley 78 de 1988, basada en el artículo 355 de la Constitución Nacional; el cual promulga que el gobierno en los niveles nacional, departamental, distrital y municipal podrá con recursos de los respectivos presupuestos, celebrar contratos con entidades privadas sin ánimo de lucro y de reconocida idoneidad con el fin de impulsar programas y actividades de interés público. Como resultado de lo anterior se podrán mejorar los ingresos y el nivel de vida de sus propietarios y trabajadores.

3.3.3. DECRETO DE LAS COMUNAS .

El Concejo Distrital de Cartagena de Indias en uso de sus facultades legales conferidas en el artículo 318 de la Constitución Nacional y la ley 136 de junio 2 de 1994 dividió el área urbana en quince comunas y quince corregimientos mediante el acuerdo número 019 de 1997 y en cinco zonas mediante el acuerdo número 075 de 1995 de la siguiente manera:

Artículo segundo: La ciudad de Cartagena de Indias se dividirá en su área urbana en cinco zonas las cuales estarán conformadas así:

Zona histórica y turística : Comuna uno

Zona norte : Comunas dos y tres

Zona sur oriental : Comunas cuatro, cinco, seis y siete.

Zona centra : Comunas ocho, nueve y diez.

Zona sur occidental : Comunas once, doce, trece, catorce y quince.

3.3.4. LEY DE IMPULSO A LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.

La ley 590 de 2000 aprobada en debate de la sesión plenaria del Honorable Senado de la República el día 19 de junio de 2000 busca promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas; esta ley define estas unidades de producción, crea y otorga funciones al Consejo Superior de la pequeña y mediana empresa, establece el registro único

empresarial para las mipymes y crea el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las mipymes. Así mismo la nueva ley crea el fondo de inversiones de capital de riesgo de las micro, pequeñas y medianas empresas rurales y facilita a estas unidades productivas el acceso a mercados financieros.

De acuerdo con esta ley los aportes parafiscales destinados al SENA, ICBF y las Cajas de Compensación Familiar a cargo de las mipymes que se constituyan e instalen a partir del pasado 12 de julio serán objeto de las siguientes reducciones: 75% para el primer año de operación, 50% para el segundo año y 25% para el tercer año. Por otro lado la ley establece que los municipios, los distritos y departamentos podrán crear regímenes especiales sobre los impuestos, tasas y contribuciones del respectivo orden territorial, con el fin de estimular la creación y subsistencia de mipymes para lo cual podrán adoptar entre otras medidas exclusiones, periodo de exoneración y tarifas inferiores a las ordinarias.

Una de las principales novedades de esta disposición es la creación del registro único empresarial, mecanismo con el que se busca reducir los trámites ante el estado y que será el resultado de la integración del registro mercantil y del registro único de proponentes. Este registro estará a cargo de la cámara de comercio y tendrá validez general para todos los trámites, gestiones y obligaciones sin perjuicio de lo previsto en las disposiciones especiales sobre materias tributarias, arancelarias y sanitarias.

En cuanto a las condiciones especiales de crédito la ley establece que el Fondo Nacional de Garantías podrá otorgar condiciones especiales de garantía a empresas principalmente generadoras de empleo por el 80% del valor del crédito requerido para el emprendimiento.

3.4 MARCO CONCEPTUAL.

Responsabilidad Social : Respuesta que la empresa debe dar a las expectativas y derechos generados en los sectores con los cuales ella tiene relación, en materia de desarrollo integral de sus trabajadores y en el aporte a la comunidad que le permitió crecer y desarrollarse.

Agentes Sociales : Diferentes grupos humanos que componen la organización, proveedores, consumidores, accionistas, distribuidores, el sector público, la sociedad, el medio ambiente y en general todos aquellos sectores que hacen posible que una organización crezca y se desarrolle.

Efectivos Humanos : Se refiere a las personas que laboran dentro de una empresa.

Demografía Organizacional : Comprende sexo, edad, estado civil, nivel educativo, antigüedad, procedencia geográfica y clase de contratos de trabajo. Son entonces las características poblacionales del personal de la empresa, las cuales comprenden a empleados y operarios.

Características Socio Laborales del personal : Se trata de conocer cuali – cuantitativamente las características demográficas de los trabajadores, las causas del ausentismo, la rotación del personal y la jornada laboral. Igualmente el total pagado por la empresa a sus trabajadores por concepto de salario y prestaciones y las relaciones con el personal sindicalizado.

Servicios Sociales de la empresa al personal : En este grupo de variables se tienen en cuenta los diferentes servicios que el personal recibe de la organización tales como salud en sus diferentes manifestaciones, seguridad industrial, vivienda, alimentación, transporte.

Integración y desarrollo del personal : Grupo de beneficios que ofrece la empresa u organización al personal y que están relacionada con su crecimiento y desarrollo y no solamente con la satisfacción de necesidades básicas.

Relaciones Primarias: Son aquellas que establece la organización en forma directa con sectores o públicos que hacen posible su funcionamiento.

Relaciones con la comunidad : Comprenden las relaciones que la empresa establece con la comunidad local, la sociedad y el sector público.

Relaciones con otras instituciones: Son las relaciones que la empresa establece y mantiene con otras instituciones sociales como son : los gremios, los medios de comunicación y la Universidad, con los cuales se desarrollan

vínculos de doble vía, puesto que empresas e instituciones se aportan mutuamente y más aún, se necesitan.

Planeación estratégica : Proceso administrativo de igualar recursos de una empresa con sus oportunidades de mercado a largo plazo.

3.5 HIPOTESIS

3.5.1 HIPOTESIS NULA.

El inadecuado manejo administrativo de las microempresas ubicadas en las comunas 14 y 15 de la zona suroccidental de Cartagena no ha impedido el buen desarrollo de las unidades económicas, su articulación competitiva al mercado local y regional y el logro de la responsabilidad social de estas.

3.5.2 HIPOTESIS DE INVESTIGACIÓN.

El inadecuado manejo administrativo de las microempresas ubicadas en las comunas 14 y 15 de la zona suroccidental de Cartagena ha impedido el buen desarrollo de las unidades económicas, su articulación competitiva al mercado local y regional y el logro de la responsabilidad social de estas.

4. DISEÑO METODOLOGICO

4.1 TIPO DE INVESTIGACION

La investigación en primera instancia es descriptiva ya que pretende analizar y describir un proceso social como lo es la creación de microempresas dando respuesta a la problemática del desempleo y la aseguración de progreso individual y comunitario en las comunas 14 y 15 de la zona sur occidental de Cartagena y en segundo lugar la investigación es explicativa debido a que requiere determinar los orígenes o causas que han impedido el desarrollo productivo y competitivo de este sector y porque además ayuda a profundizar en las razones o motivos que generan estas causas.

4.2 VARIABLES

4.2.1 VARIABLE INDEPENDIENTE: Diagnóstico de las microempresas de las comunas 14 y 15 de la zona suroccidental de Cartagena de Indias.

4.2.2 VARIABLE DEPENDIENTE: Balance social de las microempresas de las comunas 14 y 15 de la zona suroccidental de Cartagena de Indias.

4.3 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

a. Operacionalización Nominal:

Diagnóstico de las microempresas de las comunas 14 y 15 de la zona suroccidental de Cartagena de Indias.

b. Definición Operacional:

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variables	Dimensión	Indicadores	Fuentes
<u>Independiente</u> Diagnóstico de las microempresas de las comunas 14 y 15 de la Zona suroccidental de Cartagena de Indias	Administrativa	Modelo administrativo Medición del desempeño	Microempresarios Empleados Comunidad
	Financiera	Fuentes de financiación Manejo contable	Instituciones Hechos
	Social	Comunidad local	
	Clima laboral	Salarios Condiciones de trabajo Formación Comunicación	
<u>Dependiente</u> Balance social de las microempresas de las comunas 14 y 15 de la Zona suroccidental de Cartagena de Indias	Relaciones con La comunidad	Acción comunal Apoyo a las actividades culturales Generación de empleo Manejo de material sobrante Efectos sobre bienestar comunitario	Microempresarios Empleados Comunidad Instituciones Hechos
	Manejo de Recurso Humano	Seguridad industrial Jornada de trabajo Salarios Tipo de Contrato Comunicación e información Manejo de conflictos	
	Gestión	Calidad y variedad de productos	
	Microempresarial	Nivel de precios Formas de Pago Atención de los empleados Publicidad Solución a inquietudes o reclamos Distribución del local Presentación del local Presentación de los empleados.	

4.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Los datos de la población se obtuvieron del Circulo de Obreros San Pedro Claver, entidad dedicada a promover el desarrollo social de las comunidades marginadas, la cual realizó un diagnóstico sobre la situación de las microempresas de la zona a partir del cual inició su organización y auspicio.

En la investigación se analizaron tres poblaciones, las cuales se hallan conformadas de la siguiente manera: 100 microempresas que desarrollan las actividades descritas en el planteamiento del problema; 418 empleados y 99.348 habitantes de las comunas 14 y 15 de la zona suroccidental de Cartagena.

Para calcular el tamaño de las muestras de microempresarios y empleados se utilizó la expresión a bajo anotada ¹⁰la cual permitió determinar el número de elementos a examinar en una población cuando se desea estimar una proporción poblacional:

$$n_o = \frac{Z^2 p(1-p)}{E^2} ; \quad n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}} \text{ . donde}$$

Z: Valor de una distribución normal estándar que corresponde a una confianza de 90 %, así, Z = 1.64.

π : proporción poblacional a estimarse. Para calcular el tamaño de la muestra se asumió que el porcentaje de microempresarios con Balance Social favorable es de 20%, así, $\pi = 0.2$.

E: Error que se asume en la estimación de π . En el presente estudio $E = 0.1$.

N: Tamaño de la población.

n_o : tamaño de la muestra poblacional.

n: Tamaño de la muestra definitiva.

a) Microempresarios

$$n_o = \frac{(1.64)^2 (0.2)(0.8)}{(0.1)^2} = \frac{0.4303}{0.01} = 43.03$$

$$n = \frac{43.03}{1 + \frac{43.03}{100}} = \frac{43.03}{1.4303} = 30.08 \approx \mathbf{30}$$

b) Empleados

$$n_o = \frac{(1.64)^2 (0.2)(0.8)}{(0.1)^2} = \frac{0.4303}{0.01} = 43.03$$

$$n = \frac{43.03}{1 + \frac{43.03}{418}} = \frac{43.03}{1.1029} = 39.01 \approx \mathbf{39}$$

¹⁰ BERNAL Cesar Augusto. Metodología de la Investigación para administración y Economía. 1ª Edición. Marzo 2000. p. 43.

Para calcular el tamaño de la muestra de habitantes se utilizó la siguiente expresión¹¹:

$$n = \frac{Z^2 \cdot \infty / 2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{e^2 (N-1) + Z^2 \cdot \infty / 2 \cdot P \cdot Q}$$

$Z_{\alpha/2}$ = Área bajo la curva normal

α = Coeficiente de confianza = 95% = 1,96

e = error muestral = 5%

p = Probabilidad de éxito = 50%

q = Probabilidad de fracaso = 50%

N= Población total

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50)(0.50)(99348)}{(0.05)^2(99348-1)+(1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{95413,81}{248,36 + 0,96} = \frac{95413,81}{249,32} = 382,69 = 383$$

¹¹ Ibid., p.44.

4.5 FUENTES DE RECOLECCION DE LA INVESTIGACION

4.5.1 FUENTES PRIMARIAS:

En lo referente a fuentes primarias se realizaron entrevistas y encuestas a los administradores de las microempresas y algunos moradores de la zona de influencia de estas, quienes de una u otra manera interactúan con dichas unidades; también se entrevistaron funcionarios del Círculo de obreros San Pedro Claver que habían tenido contacto con la zona y se realizó observación directa para determinar las condiciones internas de las microempresas y su entorno.

4.5.2 FUENTES SECUNDARIAS:

Para la consecución de los datos con que se trabajó, se acudió a instituciones tales como la Secretaria de Participación Ciudadana y Comunitaria Distrital y el Círculo de Obreros de San Pedro Claver quienes han realizado estudios, análisis y fomento del sector microempresarial en el distrito de Cartagena; también se utilizó el material que proporcionaron personas que habían interactuado con estas unidades productivas y se consultaron textos, artículos, memorias de simposios, monografías, archivos de la ANDI, archivos de la Cámara Junior de Colombia y demás bibliografía pertinentes al tema.

4.6 TECNICA DE RECOLECCIÓN DE LOS DATOS

Como instrumentos de recolección de datos se utilizaron entrevistas formales dirigidas a los dueños de las microempresas de las comunas 14 y 15, funcionarios del Círculo de Obreros de San Pedro Claver, funcionarios de las empresas que componen la fundación Mamonal y funcionarios de otras empresas de la ciudad de Cartagena que anualmente presentan Balance Social; encuestas entre la población objetivo y observación directa a las microempresas en estudio.

4.7 PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LOS DATOS

Para procesar y analizar los datos recolectados se utilizaron fichas, las cuales se organizaron de acuerdo a los temas que contenían y poseían toda la información de tipo verbal que permaneció en dicha forma hasta el final de la investigación.

También se tabularon los datos verbales que se presentan en cifras numéricas y los datos puramente numéricos para ser agrupados, contabilizados y esquematizados; además se codificó la información verbal que se convirtió en numérica para organizarla de acuerdo al grado de importancia.

5. DEFINICIONES METODOLOGICAS REFERENTES AL CONCEPTO DE BALANCE SOCIAL

La responsabilidad social de la empresa se define como toda actividad desarrollada con miras a satisfacer las necesidades de sus trabajadores y empleados y de la comunidad en la cual se encuentra inserta.

De igual forma se concibe como la respuesta que la empresa debe dar a las expectativas y derechos generados en los sectores con los cuales ella tiene relación, en materia de desarrollo integral de sus trabajadores y en el aporte a la comunidad que le permitió crecer y desarrollarse.

Este concepto se identifica con un doble carácter, tanto interno como externo. La responsabilidad social externa se traduce en el impacto social de la actividad empresarial en la comunidad. El impacto interno se relaciona con la satisfacción de las expectativas del trabajador en cuanto a su desarrollo como persona humana, por medio de la integración a la empresa, lo que se refleja en el sentido de pertenencia hacia la organización.¹²

En respuesta a la necesidad de la empresa de contar con información pertinente para la toma de decisiones relacionadas con la gestión social que controle el cumplimiento de la responsabilidad social se genera el subsistema

¹² FERNANDEZ, Op. cit., p.131.

de contabilidad social, del cual se deriva el Balance Social como una vertiente cuyo elemento central es el hombre.

El Balance Social surge como solución a la necesidad de nuevos desarrollos sociales dentro y fuera de la empresa y a la nueva filosofía que han asumido los entes empresariales dentro de “ una concepción más humanista “ cuyo interés primordial es lograr que el desarrollo del HOMBRE sea el centro consciente de todas las actividades de la sociedad.

El Balance Social se puede definir como un mensaje que contiene, según una nomenclatura y unas modalidades precisas, una cierta cantidad de información racionalmente dispuesta en términos de variables e indicadores así como cuadros y gráficos de tendencias que muestran el resultado de una gestión social en la empresa relativo al recurso humano dentro de ésta en un período determinado.

El diseño de este nuevo informe contable referido al recurso humano en la empresa tuvo su origen en grupo de empresarios e investigadores de los Estados Unidos, luego esta experiencia se generalizó en un amplio grupo de empresas de ese país y de Europa, especialmente en Francia. Los diversos puntos de vista sobre el manejo de esta herramienta han generado corrientes con diferentes enfoques, en los países europeos se ha gestionado un modelo basado en un enfoque que dista sustancialmente del modelo que se ha generado en los estados unidos, lo cual se debe básicamente a la diferencia de

concepciones que han existido, ya que mientras la europea es de carácter humanista la norteamericana es de orientación pragmática.

5.1 DIFERENTES CONCEPCIONES DE LO SOCIAL.

Las diferencias se encuentran fundamentadas en la concepción del alcance de la palabra social. Para una corriente lo social tiene su límite dentro del marco de la empresa, es decir el recurso humano vinculado a esta. Mientras que otros pensadores opinan que se extiende al campo fuera de la empresa y el entorno social donde se encuentra inmersa. Una última orientación combina las condiciones dentro y fuera de la empresa.

El Caso Norteamericano

En el caso norteamericano se procura integrar la actividad financiera y económica de la empresa con el recurso humano. El recurso humano se considera función de la producción, por lo cual se pretende cuantificar el recurso humano monetariamente, es decir se busca saber como utilizar mejor este recurso y como lograr un mayor rendimiento del mismo, entendiendo el recurso humano no como un fin para la empresa sino como un medio, colocando la obtención de utilidades como objetivo primario de la empresa. Luego esta teoría considera el Balance Social no como un producto final de la contabilidad del recurso humano, se incorpora al balance financiero un conjunto de cuentas en las cuales se refleja toda la información relativa al recurso humano. En este caso los usuarios del informe son los administradores de las empresas y los accionistas.

El caso Francés

Tiene sus inicios en 1970, después de varias discusiones y proyectos quedó establecido un modelo de Balance Social que incluye las siguientes variables:

Empleo

Remuneración

Higiene y seguridad

Otras condiciones de trabajo

Formación profesional

Relaciones profesionales

Condiciones de vida del trabajador y su familia

Este informe quedó con exigencia legal preestablecida y de presentación anual. Los franceses consideran que los objetivos económicos financieros solo son posibles en la medida en que el recurso humano en la empresa cuente con todas las condiciones y medios necesarios para disfrutar de un clima social adecuado. Por lo tanto los franceses y en general los europeos han buscado establecer un modelo para mostrar el nivel de condiciones en que se desenvuelve el trabajo en el mundo empresarial y el porcentaje en que son satisfechas las necesidades del recurso humano. El informe bajo este enfoque es de interés para los trabajadores.

El Caso Alemán y Español

Este enfoque toma la evaluación de la influencia que ejerce la empresa hacia el exterior y la forma como influye ese medio ambiente en la empresa, a este informe se le llama Balance Social integral. Este Balance es de interés para la sociedad en general.

En éste modelo se contemplan las siguientes variables:

Trabajadores

Accionistas

Factores macroeconómicos y su incidencia sobre el conjunto de la sociedad

Efectos socioeconómicos sobre el entorno exterior de la empresa

El caso colombiano

Para este enfoque se toma en cuenta tanto el área interna como externa y se consideran los siguientes aspectos:

Características socio laborales del personal

(Demografía, ausentismo, rotación de personal, jornada laboral, salarios y prestaciones, relaciones laborales)

Servicios sociales de la empresa al personal

(Salud general, salud ocupacional, vivienda, alimentación, transporte, servicios especiales)

Integración y desarrollo del personal

(Información y comunicación, desarrollo del personal, capacitación, educación y tiempo libre)

Relaciones primarias

(Familia del trabajador, pensionados, accionistas, canales de distribución, consumidor final, competencia, acreedores y proveedores)

Relaciones con la comunidad

(Comunidad local, sociedad, sector público)

Relaciones con otras instituciones

(Gremios, medios de información, universidad)¹³

5.2 CARACTERISTICAS DE CADA MODELO DE BALANCE SOCIAL

Se perfilan básicamente el modelo norteamericano, francés, alemán y el modelo colombiano.

El modelo norteamericano se integra a través de una serie de cuentas al informe financiero, por lo cual no tiene propia identidad como informe y se le conoce como contabilidad del recurso humano.

El modelo francés por su parte es el que se ha denominado Balance Social, el alemán se denomina Balance Social integral y el colombiano que tiene una mayor aproximación al alemán.

¹³ Espinoza Ignacio et al, Manual del Balance Social. Abril 1997.P.21.

En el caso de Colombia, este modelo fue propuesto por la ANDI pero según estudios realizados no ha sido del todo practicado aún por las empresas pues adolece de un esquema de informe o documento de síntesis.

comparativo de los cuatro modelos:

En cuanto a las áreas que cubre:

Area Interna:

Todos los modelos se refieren al recurso humano dentro de la empresa. El norteamericano lo enfoca en el aspecto cuantitativo económico.

Area Externa

Se refieren a esta área los modelos alemán y colombiano. Gran parte de países europeos también se refieren a esta área.

En cuanto a las unidades de medición utilizadas:

Los norteamericanos utilizan únicamente el dólar, los franceses además del franco otras varias unidades de medición (horas hombre, tasas, porcentajes, etc.) al igual que los alemanes y colombianos.

En cuanto a la manera de presentación de la información:

En el caso norteamericano va integrado al informe financiero anual. El francés si presenta un informe por separado del informe anual administrativo y financiero, puede incluir cuadros estadísticos, gráficas, indicadores, etc. En Alemania se acostumbra su presentación en una separata al informe anual, en Colombia se presenta de ambas maneras.

En cuanto a su obligatoriedad legal:

El único país del mundo donde se exige por ley la presentación de éstos informes es Francia, en los demás es opcional o por iniciativa de cada empresa.

En cuanto a la fecha a partir de la cual se vienen presentando estos balances:

En USA a partir de 1969, en Francia a partir de 1970, en Alemania desde 1972 y en Colombia a partir de 1979.¹⁴

¹⁴ Araujo, Op. Cit., p. 51.

5.3 ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y METODOLOGIA DEL BALANCE SOCIAL

El análisis del Balance Social puede hacerse abordando los siguientes aspectos:

Análisis de variables o indicadores, el cual se puede cubrir en períodos corrientes y/o cubriendo varios períodos anteriores.

Utilización de una o varias de las siguientes técnicas:

Cuadros comparativos, gráficos de tendencias, gráficos de barras, rectas de regresión o de mínimos cuadrados, análisis horizontal o análisis vertical.

Para realizar el Balance Social se deben definir las siguientes etapas metodológicas y prácticas:

Designación del área responsable y del coordinador

Definición del plan de trabajo para el desarrollo del programa

Capacitación del coordinador y todo el equipo de trabajo

Adecuación del modelo, definiendo variables y estándares de medición

Recolección de la información

Análisis de la información

Cuadro de balance, resumen de datos numéricos con comentarios y notas anexas

Presentación a la gerencia

Evaluación del proceso y resultados en busca de resultados óptimos

Establecimiento de metas para períodos próximos

El Balance Social es un instrumento que permite medir a través de indicadores el desarrollo de la organización en el campo social, cuantificar objetivamente su desempeño, medir el impacto que se está teniendo en la sociedad y facilitar la formulación de planes y estrategias que conduzcan al desarrollo de los individuos, la organización, la comunidad y el país.

La idea de aplicar el Balance Social a las microempresas de la zona sur occidental de Cartagena de Indias surgió tras percibir que estos negocios se habían constituido en la única fuente de empleo disponible para los habitantes de dicha zona al igual que para los de muchas otras, pero que al mismo tiempo no estaban siendo administradas de manera adecuada, lo que les impedía desarrollarse y generar progreso a la comunidad vecina por lo cual era necesario desarrollar una investigación.

Uno de los objetivos de la investigación, es determinar cada una de las causas que de una u otra manera dificultan el buen desempeño de las microempresas en estudio, para con base en esta información diseñar un modelo de Balance Social que tomando en consideración las características y necesidades del sector permitiera lograr un mejor desarrollo tanto para los negocios como para la comunidad vecina.

El proyecto se llevó a cabo en la zona sur occidental, específicamente comunas 14 y 15 de la ciudad de Cartagena de Indias. Esta zona se halla conformada por 53 barrios que abarcan una población de 99.348¹⁵ personas, correspondientes a 19.870 hogares. En esta población se combinan los estratos 1, 2 Y 3 siendo los estratos 1 y 2 donde se concentra la mayor parte de la población de las comunas (79.000 personas) que equivale aproximadamente al 80%.

El proceso investigativo se emprendió haciendo una visita inicial a la zona que pretendía lograr un reconocimiento de los negocios existentes y poner en conocimiento a sus propietarios sobre la intención de desarrollar el proyecto contando con su aprobación y respaldo; para lo cual se contó con el apoyo de algunos ex funcionarios del Círculo de Obreros San Pedro Claver quienes conocían la zona y mantenían contacto con algunos de sus habitantes.

Posteriormente se inició la recolección de información a través de fuentes secundarias, en donde se acudió a instituciones como la ANDI, entidad que elaboró la primera propuesta de balance social basado en el modelo francés y propulsora del tema en Colombia y otras que proporcionaron diferentes herramientas que ayudaron a encaminar la investigación.

Una vez recolectada y organizada la información secundaria, se inició la recolección de información primaria, para lo cual se acudió durante 10 días del mes de noviembre de 2002 a la zona, aplicando encuestas a los microempresarios, sus empleados y habitantes de las comunas, con el fin de

¹⁵ Censo DANE 1998

evaluar las políticas y planes instaurados al interior de los negocios y las actividades que se hallaban desarrollando en la comunidad.

Basados en los conceptos descritos en los diferentes modelos y tomando los parámetros más adaptables al entorno y estructura de las microempresas objeto de estudio se diseñó y aplicó un formato de encuesta que permitiera recolectar información considerando las posibles áreas de mayor influencia para éstas entidades tanto a nivel interno (administradores y empleados) como externo (comunidad influenciada), de manera que se lograra diagnosticar los factores situacionales de mayor incidencia en el desarrollo de las entidades microempresariales. (Anexo A, Anexo B y Anexo C).

Los resultados que se obtuvieron a través de los diferentes instrumentos de recolección utilizados, fueron debidamente tabulados e interpretados a través de gráficos, tablas y escritos para tener una mayor claridad de la problemática de los negocios de estas comunas y facilitar la formulación de estrategias y propuestas que apuntaran a optimizar el funcionamiento de éstos.

Una vez concretada la problemática presente en las microempresas, se plantearon una serie de estrategias orientadas a su solventarlas; para el diseño de éstas se realizó una matriz DOFA, en la cual se registraron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tenían las microempresas de la zona; otorgándoles a cada una un porcentaje y una calificación de acuerdo a su grado de importancia, de manera que se pudiera obtener un resultado ponderado que reflejara la situación real de estas unidades. Seguidamente y de

acuerdo a ésta información se prosiguió a realizar un cuadro de acciones y resultados, en donde se detallaron las acciones a seguir para el logro de cada estrategia planteada y los resultados que se esperan con la puesta en marcha de esas estrategias. Así mismo se plantearon una serie de propuestas basadas en los requerimientos administrativos de las microempresas para contribuir a mejorar su desarrollo económico y social.

6. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROBLEMAS PRIORITARIOS QUE AFECTAN LAS MICROEMPRESAS A TRAVÉS DE LA TABULACION Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

6.1. TABULACION ENCUESTAS MICROEMPRESARIOS

Tabla No.1.
SEGMENTACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS DE ACUERDO A SU ACTIVIDAD ECONÓMICA.

Actividad	Cantidad	%
Confección	13	43,3
Herrería	11	36,7
Carpintería	6	20
Total	30	100

Fuente: Encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Como se puede apreciar la proporción de confeccionistas encuestadas es superior a la de herreros y carpinteros debido a que la actividad desarrollada por éstas es la que cuenta con mayor reconocimiento dentro de la comunidad (51.34%) tal como se puede comprobar más adelante en el análisis de las encuestas aplicadas a ésta y se representa en la gráfica siguiente.

GRAFICA No.1.
SEGMENTACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS POR ACTIVIDAD ECONÓMICA.

Fuente: Tabla No. 1.

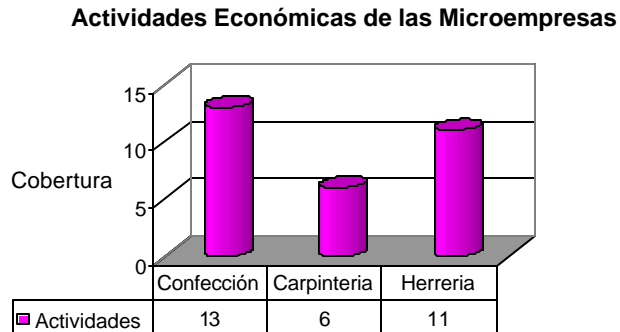


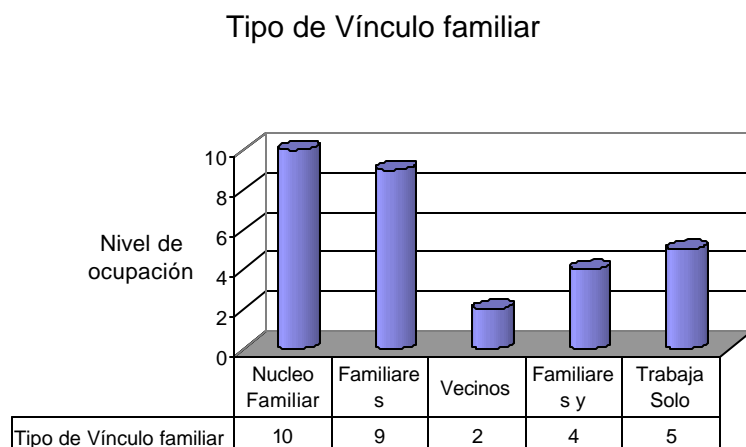
Tabla No. 2.
VINCULOS ENTRE MICROEMPRESARIOS Y EMPLEADOS.

Vínculo	Cantidad	%
Núcleo familiar	10	33
Familiares	9	30
Vecinos	2	6,67
Familiares y vecinos	4	13,33
Trabaja solo	5	17
Total	30	100

Fuente: Encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Se establecieron los vínculos existentes entre los microempresarios y sus empleados; el 63% del personal ocupado pertenecen a las categorías núcleo familiar y familiares lo que produce que las relaciones laborales se basen en la confianza y se pasen por alto prácticas comunes del manejo de personal lo que genera fallas en la calidad de los productos. Por otra parte las microempresas de la zona aún no se encuentran aptas para llamar gente ajena a los núcleos familiares o comunitarios a laborar en ellas, por cuanto su producción es muy reducida y sus ingresos son insuficientes para ampliar su nómina. Así mismo se determinó un porcentaje de microempresarios que en el momento se hallan trabajando solos debido a la baja demanda que poseen.

GRAFICA No.2.
VINCULOS ENTRE MICROEMPRESARIOS Y EMPLEADOS.



Fuente: Tabla No.2.

La gráfica demuestra lo expresado anteriormente, las personas del núcleo familiar y los familiares son los más empleados en las microempresas, reduciendo a los vecinos a un mínimo porcentaje notándose la poca generación de empleo que están ejerciendo dentro de la comunidad.

TABLA No. 3.
EXISTENCIA DE CONTRATOS CON EL PERSONAL.

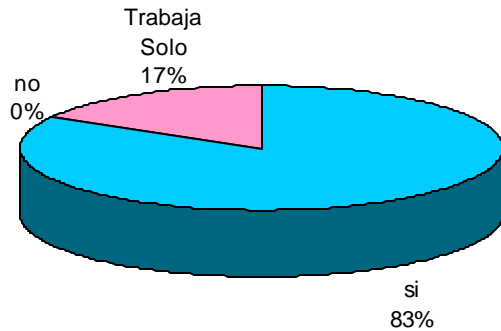
Existe Contrato	Cantidad	%
Sí	25	83
No	0	0
Trabaja solo	5	17
Total	30	100

Fuente: Encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

De acuerdo a los datos contenidos en la tabla se puede determinar que todos los microempresarios que tienen personal a cargo (83%) establecen algún tipo de contrato con este, con el fin de llegar a un acuerdo donde se estipulen las principales reglas bajo las cuales se regirá el vínculo laboral y el 17% restante

obedece a un grupo de microempresarios que por la poca demanda existente en la actualidad, se hallaban laborando solos.

GRAFICA No. 3.
EXISTENCIA DE CONTRATOS LABORA LES.



Fuente: Tabla No. 3

En la gráfica se muestra la proporción de contratos laborales que se hallan establecidos en las microempresas del sector.

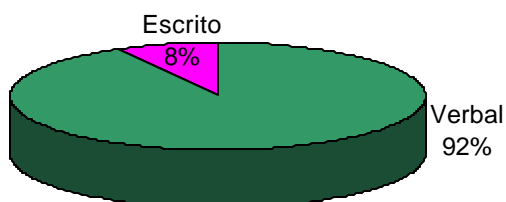
TABLA No.4.
TIPOS DE CONTRATOS CON EL PERSONAL.

Tipo de Contrato	Cantidad	%
Verbal	23	92,4
Escrito	2	8,6
Total	25	100

Fuente: Encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

A pesar de que el 100% de los empresarios manifestó tener contrato con sus empleados solo el 8% lo mantienen por escrito, mientras que el 92% restante lo establecieron de forma verbal lo que conlleva a que en estos negocios no se cumplan algunos procedimientos propios de la legislación laboral como afiliaciones a entidades promotoras de salud, fondos de pensiones y cesantías, etc. ; generando de esta manera falta de compromiso hacia el personal por parte de los microempresarios y desmotivación y baja productividad en los empleados.

GRAFICA No. 4.
TIPOS DE CONTRATOS LABORALES.



Fuente: Tabla No. 4

En la gráfica se observa la distribución del personal ocupado en las microempresas de acuerdo al contrato laboral que poseen.

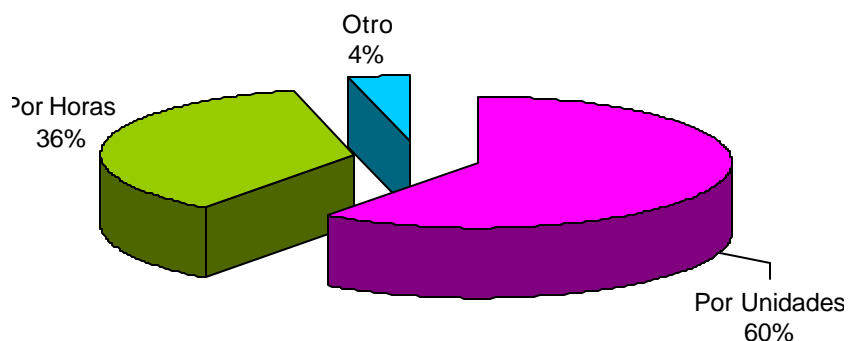
TABLA No.5.
SISTEMAS DE REMUNERACIÓN SALARIAL.

Sistema	Cantidad	%
Unidades producidas	15	60
Horas trabajadas	9	36
Otro	1	4
Total	25	100

Fuente: Encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

El 60% de los microempresarios afirmó cancelarles a sus empleados teniendo en cuenta las unidades producidas, el 36% las horas trabajadas y el 4% restante manifestó emplear otros medios como cancelarles una cantidad de acuerdo a su criterio; lo cual se debe a la variabilidad de la carga laboral en las microempresas por lo que sus propietarios no se atreven a establecer salarios fijos para sus empleados sino que procuran remunerarlos de manera proporcional al esfuerzo que realizan.

GRAFICO No.5.
SISTEMAS DE REMUNERACIÓN SALARIAL.



Fuente: Tabla No. 5.

En la gráfica se presentan los criterios utilizados por los microempresarios para remunerar a su personal.

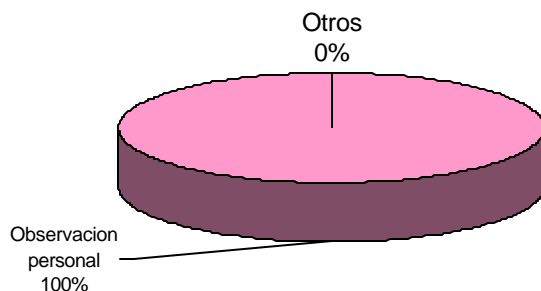
TABLA No. 6.
SISTEMAS DE CONTROL DE USO DE MAQUINARIAS.

Sistema	Cantidad	%
Observación directa	25	100
Otra	0	0
Total	25	100

Fuente: Encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Se estableció que el 100% de los microempresarios emplean la observación directa para controlar el uso de las máquinas, lo que es bueno ya que ellos son los más indicados para verificar que los empleados utilicen las máquinas en forma correcta y minimizar la ocurrencia de accidentes, sin embargo sería positivo que éstos aprendieran a confiar y a delegar ese tipo de funciones en sus empleados.

GRAFICA No.6.
SISTEMAS DE CONTROL DE USO DE MAQUINAS.



Fuente: Tabla No.6.

La gráfica presenta la manera como los microempresarios supervisan el uso que los empleados dan a las máquinas.

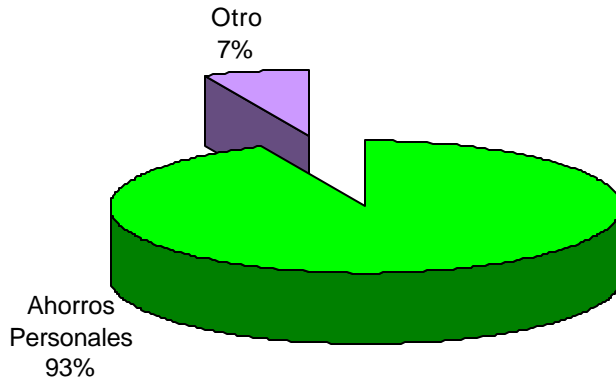
TABLA No. 7.
MEDIOS DE OBTENCIÓN DE CAPITAL INICIAL.

Capital inicial	Cantidad	%
Ahorros personales	28	93,3
Préstamo familiar	0	0
Préstamo amigo	0	0
Préstamo Banco	0	0
Otro	2	6,7
Total	30	100

Fuente: Encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Se detectó que el 93.3% de los microempresarios iniciaron sus negocios con ahorros personales, lo que denota la falta de acercamiento que poseen éstos con las entidades financieras y bancos lo cual les impide obtener su apoyo; por otra parte no existen condiciones que favorezcan el acceso de éstos a los créditos otorgados por dichas instituciones, dificultando de esta manera la actualización y ampliación de los negocios.

GRAFICA No.7.
 MEDIOS DE OBTENCIÓN DE CAPITAL INICIAL.



Fuente: Tabla No. 7.

La gráfica representa los medios a los que acudieron los microempresarios para conseguir el dinero necesario para poner en marcha sus negocios.

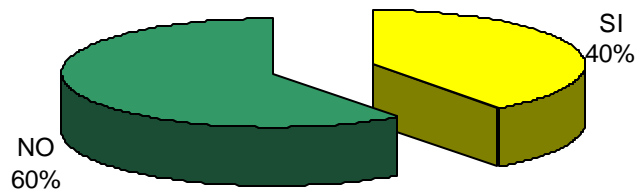
TABLA No.8.
 CONTABILIZACION DE INGRESOS Y GASTOS DEL NEGOCIO.

Registros contables	Cantidad	%
Sí	12	40
No	18	60
Total	30	100

Fuente: Encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

De acuerdo a los datos contenidos en la tabla se puede notar el hecho de que la mayoría de los microempresarios no lleva control escrito sobre los ingresos y gastos del negocio, siendo una de las causas, que éstos no tienen los conocimientos contables básicos para llevarlos lo que dificulta que optimicen la utilización de sus recursos y ganancias, perdiendo capital para reinvertir en el negocio que genere progreso.

GRAFICO No.8.
REGISTRO CONTABLE DE INGRESOS Y GASTOS.



Fuente: Tabla No.8.

En la gráfica se puede apreciar claramente que más de la mitad de los microempresarios no ejerce un adecuado control sobre el capital del negocio.

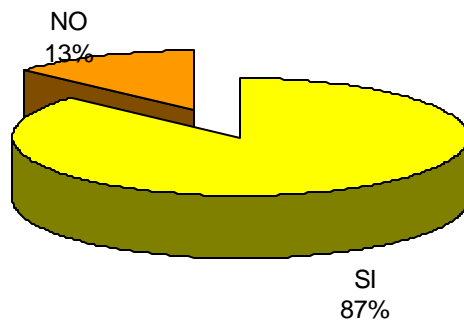
TABLA No. 9.
EXISTENCIA DE MATERIAL SOBRANTE.

Material sobrante	Cantidad	%
Sí	26	87
No	4	13
Total	30	100

Fuente: Encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

De acuerdo a la los datos de la tabla el 87% de las microempresas posee material sobrante en sus procesos productivos, mientras que el 13% restante no, sin embargo es importante anotar que quienes respondieron de manera negativa lo hicieron debido a que utilizan los sobrantes en otros procesos y por lo tanto no los consideran de esta manera; por otra parte el 87% que indico tenerlo, aprovecha este al máximo para disminuir sus egresos.

GRAFICA No.9.
EXISTENCIA DE MATERIAL SOBRANTE.



Fuente: Tabla No. 9.

La gráfica representa el porcentaje de microempresas que producen material sobrante en el transcurso de sus procesos productivos.

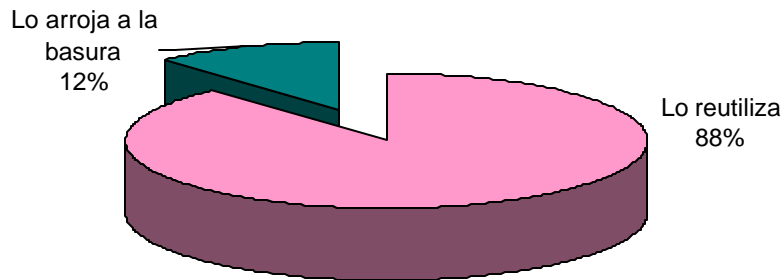
TABLA No. 10.
UTILIZACIÓN DEL MATERIAL SOBRANTE.

Utilización	Cantidad	%
Lo reutilizan	26	88
Lo desechan	4	12
Total	30	100

Fuente: Encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Respecto al uso del material sobrante se determinó que el 88% utilizaban el material que les sobraba de unos productos para fabricar partes de otros, con el objetivo de obtener el máximo provecho posible y minimizar costos por adquisición de materia prima; el 12% restante manifestó arrojarlo a la basura lo que indica que estas personas aun no son cocientes de los beneficios que se pueden obtener con el aprovechamiento de este tipo de material en sus procesos productivos ni de los efectos negativos que puede ocasionar para si mismo y para la comunidad.

GRAFICA No. 10.
UTILIZACIÓN DEL MATERIAL SOBRANTE.



Fuente: Tabla No.10.

En la gráfica se puede ver la utilización que dan los microempresarios al material que les sobra en sus procesos productivos.

TABLA No. 11.
MEDIOS DE PROMOCIÓN UTILIZADOS POR LOS MICROEMPRESARIOS.

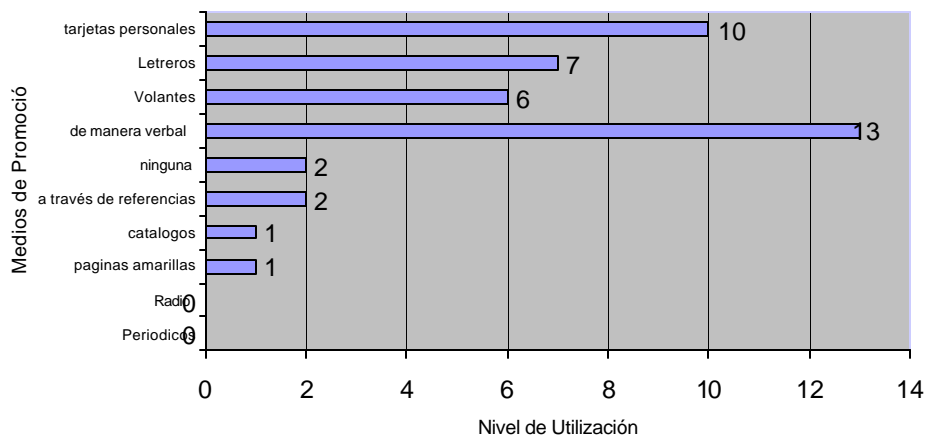
Medios de promoción	Cantidad	%
Volantes	6	20
Letrero	7	23,3
Tarjetas personales	10	33,3
Comunicación verbal	13	43,3
Ninguna	2	6,66
Referencias	2	6,66
Catálogos	1	3,33
Páginas amarillas	1	3,33
Total	42	139,9

Fuente: Encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Nota: La sumatoria de los porcentajes da mas de 100% porque la muestra en estudio no es excluyente.

De acuerdo a los datos de la tabla se pudo determinar que la mayoría de los microempresarios (76.6%) utilizan las tarjetas de presentación y la comunicación oral como medios para darse a conocer; lo que confirma que estos no poseen un plan promocional establecido que les permita tener una mejor cobertura y expansión en el mercado e impidiendo que mucha gente los conozca; por otra parte solo el 23,3% afirmó tener letrero en su negocio lo que hace que el impacto solo sea local y su efecto muy bajo.

GRAFICA No. 11.
MEDIOS DE PROMOCIÓN.



Fuente: Tabla No. 11

La gráfica indica la manera como se promocionan los productos fabricados por las microempresas en la zona.

TABLA No. 12.
MEDIOS UTILIZADOS PARA CONSERVAR LA CLIENTELA.

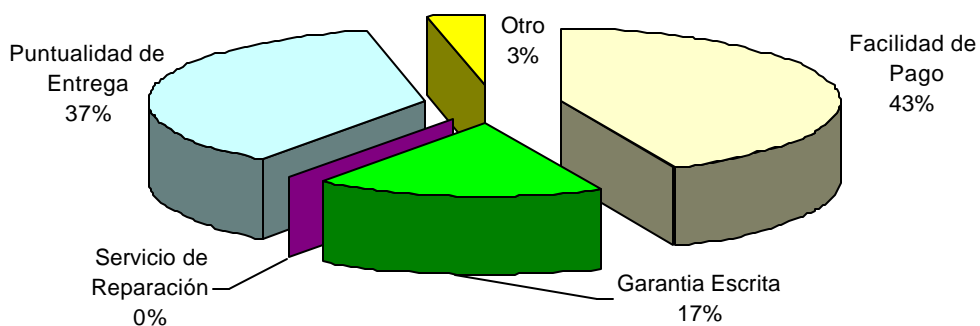
Medios	Cantidad	%
Facilidades de pago	13	43
Puntualidad de entrega	11	37
Garantía	5	17
Otro	1	3
Reparación	0	0
Total	30	100

Fuente: encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

El 43% de los encuestados manifestó otorgar facilidades de pago como medio para conservar su clientela, sin embargo el método empleado (50% antes de comenzar el trabajo y 50% con la entrega) muchas veces no resulta accesible a los clientes; un significativo 37% satisface a sus clientes siendo muy oportunos en la entrega y un 17% ofrece garantía. También es importante resaltar que ninguno manifestó brindar servicio de reparación lo cual evita que los clientes creen fidelidad hacia el negocio y busquen otros que les proporcionen un mejor servicio.

Lo anterior denota que los medios utilizados no son suficientes para satisfacer de manera efectiva a los clientes y crear lealtad en ellos, lo cual de seguro incrementaría haciendo mayor énfasis en los medios ya utilizados e implementando otros más agresivos.

GRAFICA No. 12.
MEDIOS DE CONSERVACIÓN DE LA CLIENTELA.



Fuente: Tabla No. 12.

La gráfica representa las estrategias mas comúnmente utilizadas por los microempresarios para satisfacer a sus clientes.

TABLA No. 13.
PRODUCTOS FABRICADOS EN LAS MICROEMPRESAS.

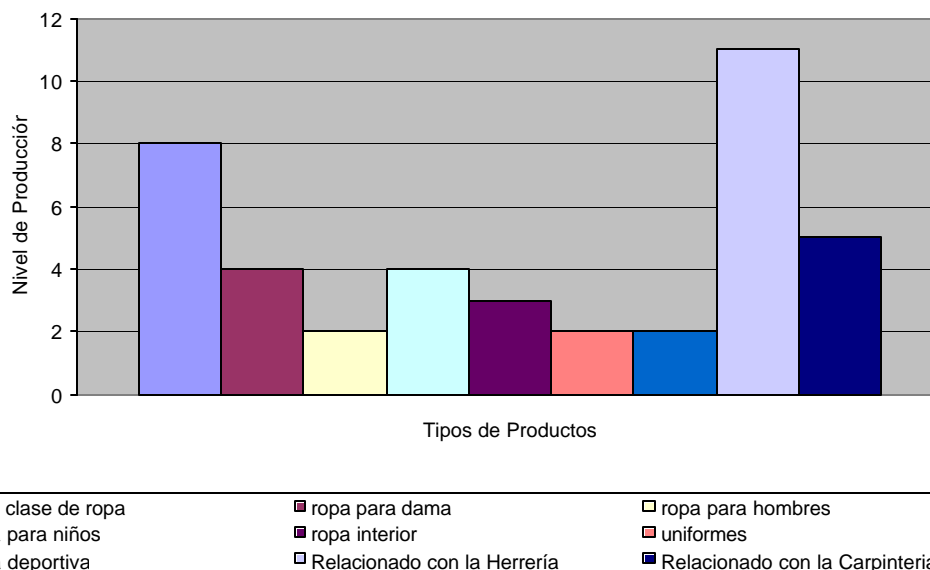
Producto fabricado	Cantidad	%
Todo tipo de ropa	8	26,6
Ropa dama	4	13,3
Ropa hombres	2	6,6
Ropa niños	4	13,3
Ropa interior	3	10
Ropa deportiva	2	6,6
Uniformes	2	6,6
Todos los artículos de herrería	11	36,6
Todos los artículos de Carpintería	5	16,6
Total	41	136,2

Fuente: Encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Nota: La sumatoria de los porcentajes da mas de 100% porque la muestra en estudio no es excluyente.

De acuerdo a la gráfica se puede afirmar que el portafolio de productos que poseen las microempresas es muy amplio y que manejado en forma estratégica puede abarcar toda la demanda de la zona adquiriendo mayor reconocimiento y solidez en el mercado.

GRAFICA No.13.
PORTAFOLIO DE PRODUCTOS DE LAS MICROEMPRESAS.



Fuente: Tabla No.13.

La gráfica representa la variedad de productos que poseen las microempresas para comercializar en el mercado.

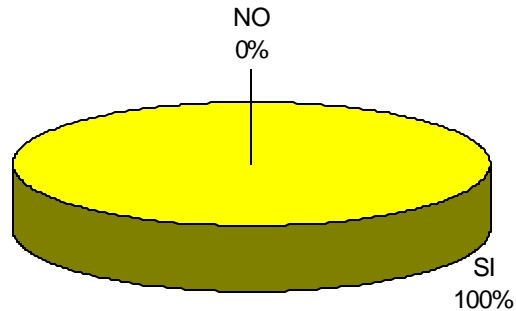
TABLA No. 14.
CONSIDERACIÓN DE APOYO A LA COMUNIDAD.

Consideración apoyo comunitario	Cantidad	%
Sí	30	100
No	0	0
Total	30	100

Fuente: Encuestas realizadas a la comunidad por las investigadoras en el mes de noviembre del 2002.

Es interesante resaltar que el 100% de los empresarios manifestaron que es importante que las microempresas colaboren con el desarrollo de la comunidad y sus empleados, lo que denota la existencia en alguna medida de conciencia social en estos.

GRAFICA No. 14.
CONSIDERACIÓN DE APOYO A LA COMUNIDAD.



Fuente: TABLA No. 14.

La gráfica demuestra la uniformidad de criterios que existe entre los microempresarios sobre el apoyo al desarrollo de la comunidad.

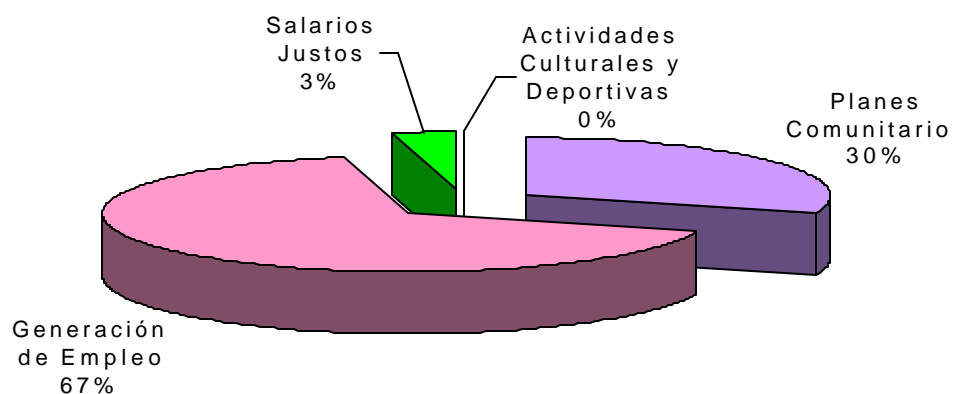
TABLA No. 15.
FORMAS DE APOYO COMUNITARIO CONSIDERADA SACCESIBLES POR LOS MICROEMPRESARIOS.

Formas de apoyo consideradas	Cantidad	%
Generación de empleo	20	67
Planes comunitarios	9	30
Salarios justos a los empleados	1	3
Actividades culturales y deportivas	0	0
Total	30	100

Fuente: Encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

El 67% de los microempresarios consideran que la mejor forma en que pueden contribuir al desarrollo de la comunidad y empleados es proporcionándoles empleo; sin embargo no han podido llevar esto a la práctica debido al poco trabajo que demandan; también es importante destacar que solo el 3% manifestó poder hacerlo a través del pago de salarios justos a sus empleados, porcentaje muy bajo considerando que la insuficiente remuneración laboral puede tener efectos negativos en el rendimiento de estos.

GRAFICA No. 15.
FORMAS DE APOYO COMUNITARIO CONSIDERADAS ACCESIBLES POR LOS MICROEMPRESARIOS.



Fuente: Tabla No. 15.

La gráfica presenta la manera como los microempresarios piensan que pueden contribuir al desarrollo de la comunidad.

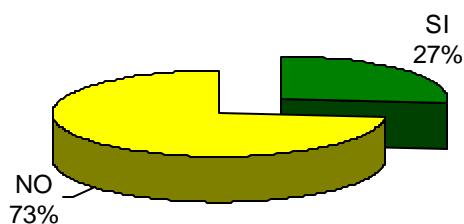
TABLA No. 16.
PARTICIPACIÓN EN PLANES COMUNITARIOS.

Participa en planes comunitarios	Cantidad	%
Sí	8	27
No	22	73
Total	30	100

Fuente: Encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

De acuerdo con los resultados el 73% de los microempresarios manifestó no participar en planes comunitarios lo que denota falta de integración y compromiso con la comunidad y contradicción con lo que promulgan.

GRAFICA No.16.
PARTICIPACIÓN EN PLANES COMUNITARIOS.



Fuente: Tabla No. 16.

La gráfica muestra la proporción de microempresarios que se hayan apoyando planes comunitarios en la actualidad.

TABLA No. 17.
PROGRAMAS APOYADOS POR LAS MICROEMPRESAS.

Actividades en que participan	Cantidad	%
Acción comunal	4	50
Actividades culturales	3	37,5
Actividades deportivas	1	12,5
Actividades pro pavimentación	2	25
Apoyo a Colegios	1	12,5
Actividades del barrio	2	25
Total	13	162,5

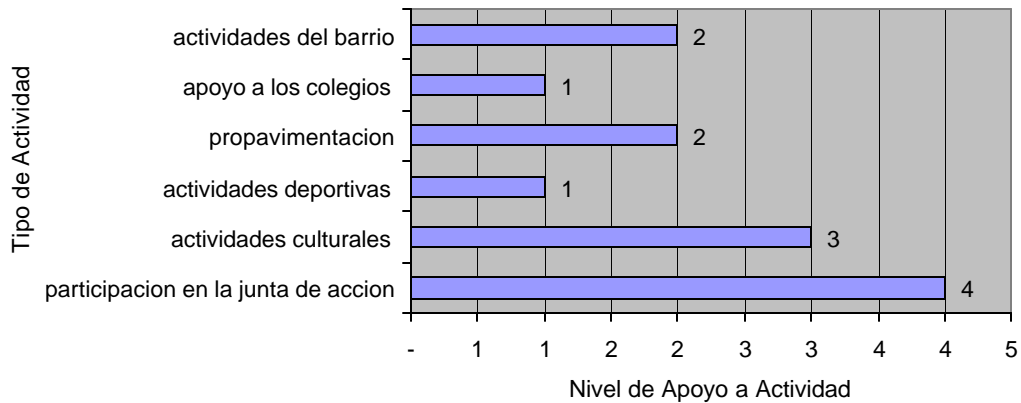
Fuente. Encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Nota: La sumatoria de los porcentajes da mas de 100% porque la muestra no es excluyente.

Como se puede observar solo 13 de los microempresarios se han involucrado en actividades programadas en la comunidad, haciendo mayor énfasis en las de acción comunal ya que estas los benefician de manera directa por ser residentes del sector. Es interesante destacar el bajo peso que tiene el apoyo a los colegios y a las actividades deportivas lo que indica que los microempresarios no otorgan la importancia necesaria a las actividades

dirigidas a la juventud y la niñez, lo cual es un error teniendo en cuenta que estos son los futuros dirigentes del sector

GRAFICA No.17.
PROGRAMAS APOYADOS POR LAS MICROEMPRESAS.



Fuente: Tabla No. 17.

La gráfica muestra la gran variedad de programas que apoyan las microempresas siendo las actividades de la acción comunal las que mayor apoyo reciben.

TABLA No. 18.
RAZONES QUE EVITAN LA PARTICIPACION EN PLANES COMUNITARIOS.

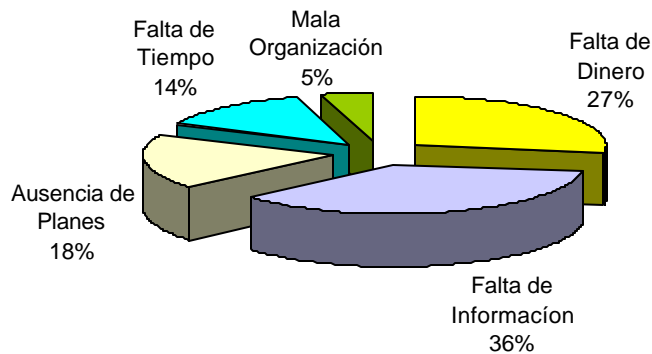
Razones para no participar	Cantidad	%
Falta de información	8	36
Falta de dinero	6	27
Ausencia de planes	4	18
Falta de tiempo	3	14
Mala organización	1	5
Total	22	100

Fuente: Encuestas realizadas a los microempresarios por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Se puede notar que la razón mas mencionada por los microempresarios para no participar en planes comunitarios es la falta de información (36%) seguida

de la falta de dinero; es importante señalar que ninguno lo hace por considerarlo inadecuado o ajeno a ellos, lo que puede favorecer en un momento dado la implementación de una campaña de concientización y sensibilización social.

GRAFICA No. 18.
RAZONES QUE EVITAN LA PARTICIPACION EN PLANES COMUNITARIOS.



Fuente: Tabla No. 18.

La gráfica contiene los planes que reciben mayor apoyo por parte de los microempresarios.

62. TABULACION ENCUESTAS A EMPLEADOS

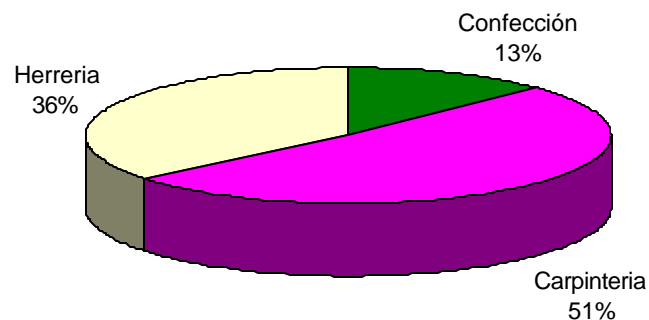
TABLA No. 19.
SEGMENTACIÓN DE LOS EMPLEADOS POR TIPO DE MICROEMPRESA.

Actividad	Cantidad	%
Confección	5	13
Herrería	14	36
Carpintería	20	51
Total	39	100

Fuente: Encuestas realizadas a los empleados por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

En la tabla se presenta la segmentación de los empleados de acuerdo a la actividad económica que desarrolla la microempresa donde trabajan; como se puede observar el sector de la confección es el que posee menor representación (13%), ya que a pesar de ser el más solicitado por la comunidad no alcanza a reunir niveles de demanda suficientes para mantener personal de planta y además sus procesos suelen ser muy sencillos por lo que sus propietarios solo contratan ayudantes en temporadas realmente productivas. Por otra parte el sector de la carpintería es el que cuenta con el mayor número de representantes (51%) debido a que sus procesos son más complejos y por tal requieren de mayor cantidad de operarios siguiéndole el sector de la herrería el cual posee el 36% de los empleados en la zona.

GRAFICA No. 19.
SEGMENTACIÓN DE LOS EMPLEADOS POR TIPO DE MICROEMPRESA.



Fuente: Tabla No. 19.

La gráfica nos muestra que el sector con el menor número de personal a cargo es el de la confección ya que quienes se dedican a esta labor por lo general solo buscan compañía en temporadas realmente productivas.

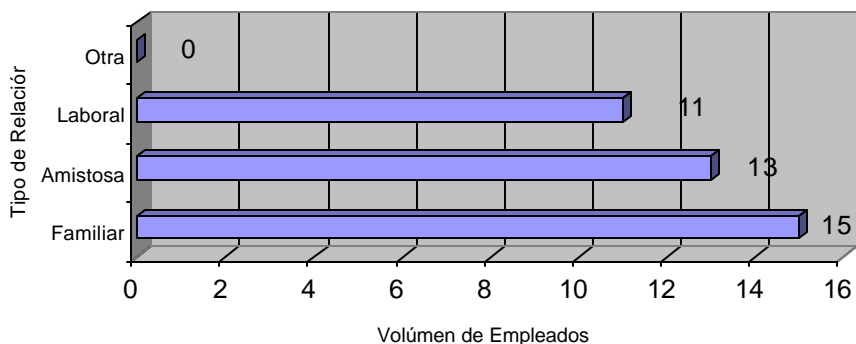
TABLA No. 20.
TIPO DE RELACIÓN EXISTENTE ENTRE LOS MICROEMPRESARIOS Y SUS EMPLEADOS.

Relación	Cantidad	%
Familiar	15	38,4
Amistosa	13	33,3
Laboral	11	28,3
Otra	0	0
Total	39	100

Fuente: Encuestas realizadas a los empleados por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

De acuerdo a los datos se puede confirmar que la mayoría de las personas que laboran en las microempresas (38.4%) poseen vínculos familiares con sus propietarios lo que hace que estos negocios sean de carácter familiar y manejados bajo relaciones de confianza sin la presencia de normas de trabajo.

GRÁFICA No.20.
RELACIÓN EXISTENTE ENTRE MICROEMPRESARIOS Y EMPLEADOS.



Fuente: Tabla No. 20.

En la gráfica se puede apreciar que ninguno de los encuestados manifestó ser vecino de los propietarios de las microempresas lo que corrobora su baja participación en estos negocios.

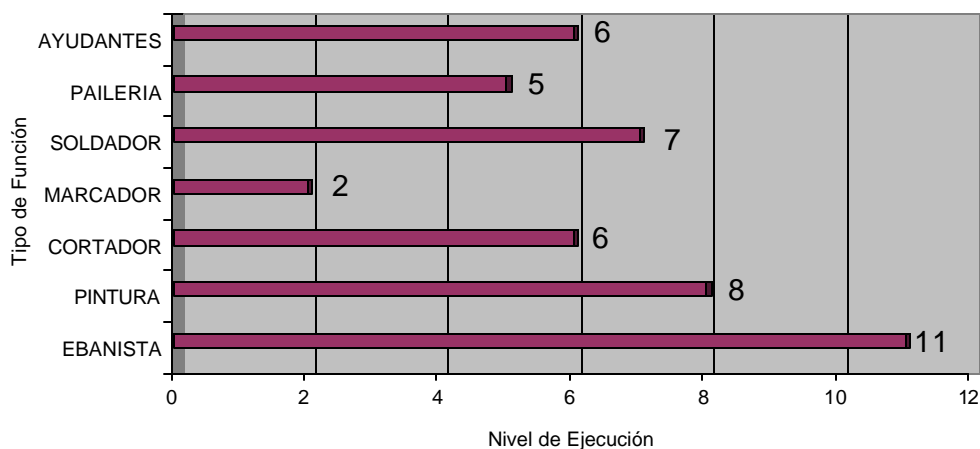
TABLA No.21.
LISTADO DE FUNCIONES DESEMPEÑADAS POR LOS EMPLEADOS.

Función	Cantidad	%
Ebanista	11	28,2
Pintor	8	20,5
Cortador	6	15,3
Marcador	2	5,12
Soldador	7	17,9
Pailero	5	12,8
Ayudante	6	15,3
Total	45	115,1

Fuente: Encuestas realizadas a los empleados por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.
Nota: La sumatoria de los porcentajes da mas de 100 porque la muestra en estudio no es excluyente.

Con base en los resultados se halló que algunos de los empleados cumplen dos funciones y existen otros denominados ayudantes que no poseen función específica sino que se hallan dispuestos a realizar cualquier labor que se les encargue, lo que dificulta medir su desempeño y denota la mala asignación de funciones que se realiza en estos negocios.

GRAFICO No. 21.
FUNCIONES REALIZADAS POR LOS EMPLEADOS.



Fuente: Tabla No. 21.

En la gráfica muestra las diferentes funciones que cumplen los empleados en las microempresas.

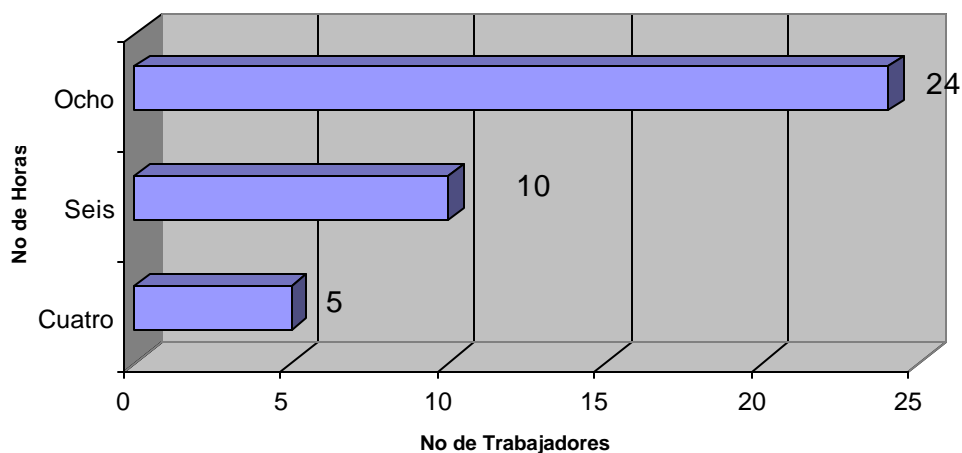
TABLA No.22.
JORNADA LABORAL.

No. De Horas	Cantidad	%
Ocho	24	61,5
Seis	10	25,6
Cuatro	5	12,8
Total	39	99,9

Fuente: Encuestas aplicadas a los empleados por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Los resultados demuestran que el 61.5% de los empleados poseen una jornada laboral completa (8 horas) lo cual se debe a que la mayoría de los negocios se hallan ubicados en las viviendas atendidos por la familia lo que les permite que laboren al tiempo que realizan sus actividades personales. El 34.8% restante posee jornadas incompletas (4 y 6 horas) debido a que la utilización de personal varía de acuerdo a la cantidad de trabajo existente.

GRAFICA No.22.
JORNADA LABORAL.



Fuente: Tabla No. 22.

La gráfica presenta los horarios de trabajo que cumplen los empleados en las microempresas donde laboran, notándose que existe un porcentaje alto que no cumplen con jornadas completas.

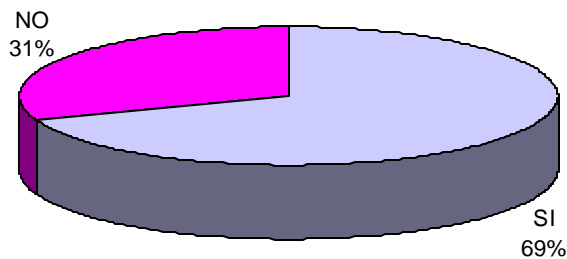
TABLA No.23.
REMUNERACIÓN JUSTA DE TRABAJO.

Remuneración justa	Cantidad	%
Sí	27	69
No	12	31
Total	39	100

Fuente: Encuestas realizadas a los empleados por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Se puede observar que la mayoría de los empleados manifiestan sentirse bien remunerados (69%) sin embargo el 31% restante no lo considera de esta manera, lo cual puede afectar de manera negativa su estado de ánimo y productividad.

GRAFICA No. 23.
REMUNERACIÓN SALARIAL JUSTA.



Fuente: Tabla No. 23.

La gráfica demuestra que la mayoría de los empleados se encuentran satisfechos con la remuneración que reciben.

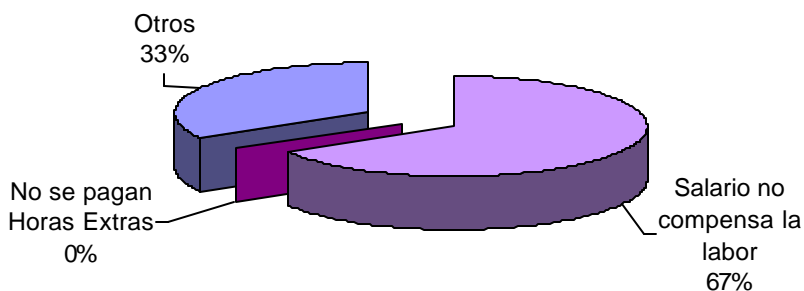
TABLA No.24.
MOTIVOS DE INSATISFACCIÓN SALARIAL.

Razones	Cantidad	%
No compensa la labor	8	66
Otra	4	34
Total	12	100

Fuente: Encuestas realizadas a los empleados por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

La mayoría de los trabajadores insatisfechos manifestaron sentirse así por considerar que su esfuerzo es merecedor de un salario mas alto, además se pudo detectar que este hecho se hallaba íntimamente relacionado con aquellos microempresarios que no poseían un método claramente establecido para remunerar sus empleados. Por otro lado el 34% restante manifestó sentirse insatisfecho por la poca demanda laboral que tienen estos negocios lo cual se refleja directamente en el pago de los salarios, considerando que el pago se da de acuerdo con lo producido.

GRAFICA No.24.
MOTIVOS DE INSATISFACCIÓN LABORAL.



Fuente: Tabla No. 24.

La gráfica deja ver que el motivo por el que los empleados se sienten más insatisfechos con su remuneración es por que consideran que no es proporcional a su esfuerzo.

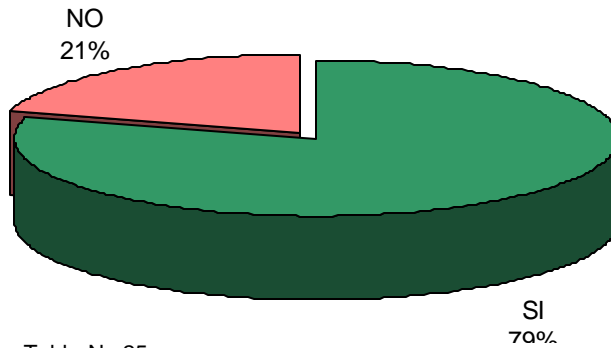
TABLA No. 25.
EXISTENCIA DE DIALOGO ENTRE LOS MICROEMPRESARIOS Y SUS EMPLEADOS.

Existe diálogo	Cantidad	%
Sí	31	79
No	8	21
Total	39	100

Fuente: Encuestas realizadas a los empleados por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Los resultados arrojaron que el 79% de los empleados dialogan con sus jefes sobre la situación del negocio, lo cual es bueno ya que favorece el clima laboral, no obstante es importante anotar que esto es producto del vínculo familiar presente en la mayoría de los casos. El 21% restante no lo hace lo que puede originar que los empleados no se sientan tomados en cuenta y por tal no desarrollen sentido de pertenencia y lealtad hacia el negocio.

GRAFICA No.25.
EXISTENCIA DE DIALOGOS EN LAS MICROEMPRESAS.



Fuente: Tabla No.25.

La gráfica demuestra que en la mayoría de las microempresas existen buenos canales de comunicación.

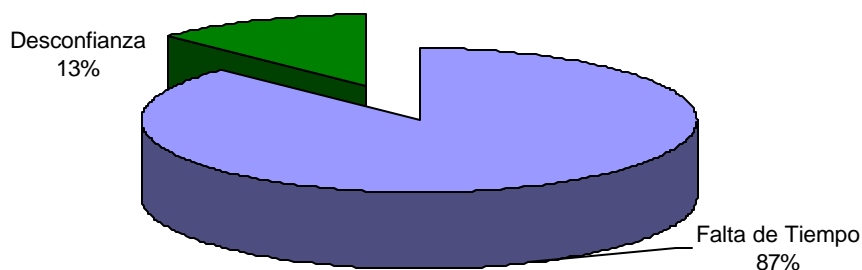
TABLA No.26.
 RAZONES POR LAS CUALES NO EXISTE DIALOGO ENTRE LOS MICROEMPRESARIOS Y LOS EMPLEADOS.

Razones	Cantidad	%
Falta de tiempo	7	87,5
Desconfianza	1	12,5
Total	8	100

Fuente: Encuestas aplicadas a los empleados por la investigador a en el mes de noviembre de 2002.

La mayoría de los empleados que no dialogan con sus jefes afirmaron que esto se debía al hecho de que no contaban con el tiempo necesario para hacerlo, no obstante es importante realizar un esfuerzo por abrir espacios de diálogo al interior de estas microempresas con el fin de fortalecer sus sistemas de comunicación y hallar de manera conjunta soluciones a los inconvenientes que evitan el buen desempeño de las microempresas.

GRAFICA No. 26.
 RAZONES PARA LA INEXISTENCIA DE DIALOGO EN LAS MICROEMPRESAS.



Fuente: Tabla No. 26.

La gráfica demuestra que la justificación que dan más frecuente los empleados para no dialogar con sus jefes es la falta de tiempo lo que puede encubrir la falta de disposición para hacerlo.

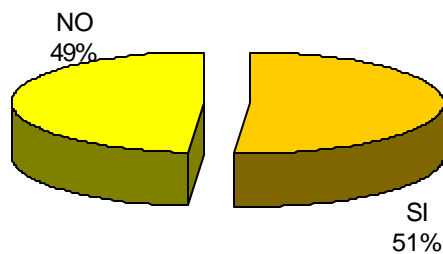
TABLA No.27.
DOTACIÓN DE EQUIPOS DE PROTECCIÓN Y HERRAMIENTAS DE TRABAJO EN LAS MICROEMPRESAS.

Dotación de Equipos	Cantidad	%
Sí	20	51
No	19	49
Total	39	100

Fuente: Encuestas realizadas a los empleados por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Se puede apreciar en los datos contenidos en la tabla que el porcentaje de empleados que poseen los equipos y herramientas necesarios para desempeñar su labor (51%) no se halla muy distante de los que no lo tienen (49%) lo cual presenta un delicado panorama de riesgos que puede favorecer el aumento de los índices de ausentismo por lesiones graves y leves y la ocurrencia de pérdidas económicas en las microempresas.

GRAFICA No. 27
DOTACION DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS DE LOS EMPLEADOS.



Fuente: Tabla No.27.

En la gráfica se puede apreciar la mínima diferencia que existe entre los empleados que poseen y no poseen los equipos y herramientas necesarias para desarrollar en forma segura su labor.

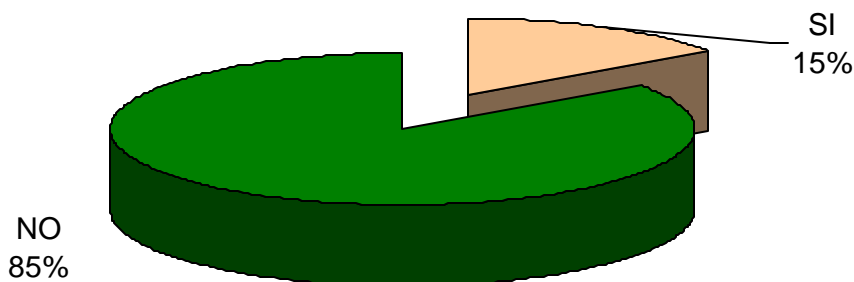
TABLA No.28.
EXISTENCIA DE DESACUERDOS EN LAS MICROEMPRESAS.

Existen desacuerdos	Cantidad	%
Sí	6	15
No	33	85
Total	39	100

Fuente: Encuestas aplicadas a los empleados por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Según los resultados el 85% de las microempresas se hallan libres de desacuerdos condición que resulta muy positiva debido a que entre menos discordias existan entre los empleados se desarrollará un mejor ambiente laboral y por consecuencia que elevará los índices de productividad de los negocios.

GRAFICA No.28.
EXISTENCIA DE DESACUERDOS EN LAS MICROEMPRESAS.



Fuente: Tabla No. 28.

La gráfica deja ver que son una mínima parte de las microempresas las que adolecen de desacuerdos entre su personal.

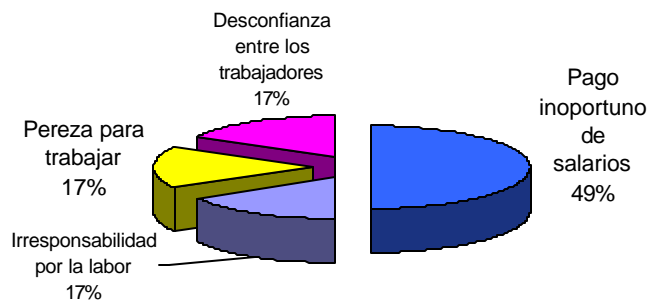
TABLA No.29.
DESACUERDOS EXISTENTES EN LAS MICROEMPRESAS.

Desacuerdos	Cantidad	%
Desconfianza	1	17
Pereza laboral	1	17
Irresponsabilidad	1	17
Pago inoportuno	3	49
Total	6	100

Fuente: Encuestas realizadas a los empleados por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Se puede observar que la razón mas frecuentemente mencionada por los empleados para la presencia de desacuerdos es el pago inoportuno de salarios, situación que se presenta debido a la informalidad de las relaciones laborales que conducen a la ausencia de normas claras de trabajo y la falta de compromiso de los microempresarios con sus empleados.

GRAFICA No.29.
DESACUERDOS EXISTENTES EN LAS MICROEMPRESAS.



Fuente: tabla No.29.

La gráfica demuestra que la razón más poderosa para que existan desacuerdos en las microempresas es el pago inoportuno de salarios lo cual se debe a la variabilidad productiva de los negocios y la ausencia de un presupuesto para la cancelación de salarios.

TABLA No.30.
MANEJO DE CONFLICTOS.

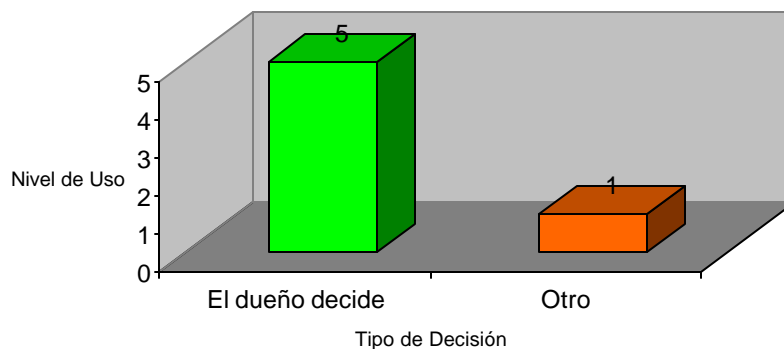
Manejo de conflictos	Cantidad	%
El dueño decide	5	83,3
Otro	1	16,7
Total	6	100

Fuente: Encuestas realizadas a los empleados por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

De acuerdo a la tabla se puede observar que la manera más predominante de resolver los desacuerdos presentes en las microempresas es la autocrática, es decir,

que el dueño toma las decisiones de manera unilateral, lo que denota la poca importancia que se le da a la participación del trabajador en la solución de los problemas lo que puede hallarse estrechamente ligado a aquellas microempresas que no establecen sistemas de diálogo abierto.

GRAFICA No. 30.
MANERA DE RESOLVER DESACUERDOS.



Fuente: Tabla No.30.

La gráfica deja ver que el sistema más común de resolver los desacuerdos que se presentan en las microempresas es bajo el criterio del dueño lo que denota falta de comunicación.

6.3 TABULACION ENCUESTAS A LA COMUNIDAD.

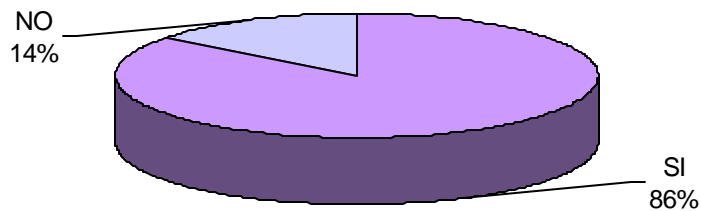
TABLA No.31.
CONOCIMIENTO DE MICROEMPRESAS EN EL SECTOR

Conocimiento	Cantidad	%
No	62	14,42
Sí	368	85,58
Total	430	100

Fuente: Encuestas realizadas a la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Presenta el nivel de reconocimiento que poseen las microempresas dentro de la comunidad; como se puede apreciar en la tabla se detectó que el 14,42% de la comunidad desconoce la presencia de microempresas en el sector, lo que es un aspecto preocupante teniendo en cuenta que estos negocios son abundantes e incluso se hallan ubicados de manera muy próxima, lo cual se debe en gran parte a que éstas microempresas no cuentan con un programa de mercadeo que propague la imagen de éstas en el sector desaprovechando la oportunidad de captar una mayor cantidad de clientes. Otra posible causa de éste desconocimiento por parte de la comunidad puede ser la falta de manejo y de conciencia de la misma sobre lo que es un ente microempresarial.

GRAFICA No.31.
CONOCIMIENTO DE MICROEMPRESAS EN EL SECTOR.



Fuente: Tabla No.31.

La gráfica presenta el porcentaje de personas que tiene conocimiento sobre las microempresas que se hallan desarrollando sus actividades en el sector.

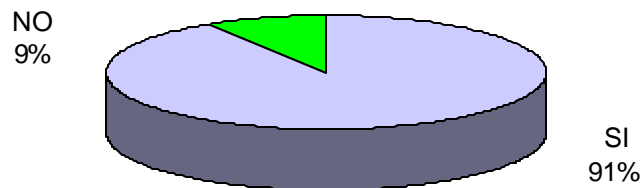
TABLA No.32.
UTILIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LAS MICROEMPRESAS.

Utilización	Cantidad	%
Sí	335	91,03
No	33	8,97
Total	368	100

Fuente: Encuestas realizadas a la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Se logró determinar que del 85,58% de personas (368) que conocen el funcionamiento de microempresas en el sector el 8,97% (33) no utiliza sus servicios, lo cual quiere decir que dentro de estos negocios existen algunas anomalías que de una u otra manera obligan a los habitantes de esta zona a satisfacer sus necesidades con los servicios ofrecidos por microempresas que no se desarrollan en esta zona.

GRAFICA No. 32.
UTILIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LAS MICROEMPRESAS.



Fuente: Tabla No. 32.

La gráfica demuestra que la mayoría de las personas que conocen el funcionamiento de las microempresas solicitan sus servicios.

TABLA No.33.
SEGMENTACIÓN DE LA COMUNIDAD POR SERVICIOS UTILIZADOS.

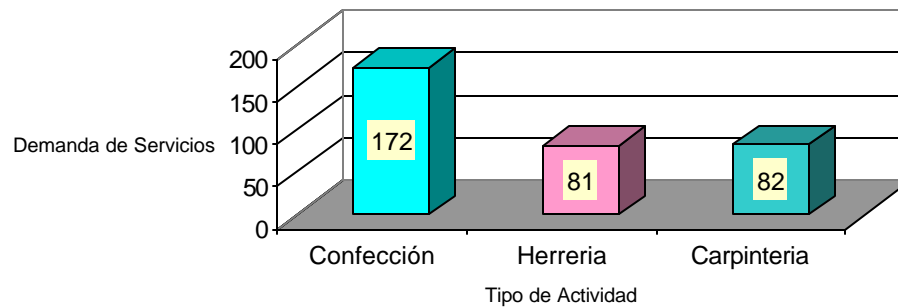
Servicios utilizados	Cantidad	%
Confección	172	51,34
Herrería	81	24,18
Carpintería	82	24,48
Total	335	100

Fuente: Encuestas realizadas a la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Se presenta la cobertura que posee dentro de la comunidad cada actividad económica; en total se cubrió una muestra de 335 personas correspondientes a aquellas que efectivamente han utilizado los servicios de las microempresas. En la tabla podemos observar que el 51,34% ha utilizado los servicios de las

confeccionistas, lo cual se explica debido a que sus productos satisfacen una de las necesidades básicas del hombre (vestirse), el 24,18% utiliza los servicios de los herreros y el 24,48% restante ha solicitado los servicios de los carpinteros.

GRAFICA No.33.
SEGMENTACIÓN DE LA COMUNIDAD POR SERVICIOS UTILIZADOS.



Fuente: Tabla No.33.

En la gráfica se presenta la proporción de personas que han utilizado los servicios de las microempresas por actividad económica.

TABLA No.34.
CALIFICACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO OFRECIDO POR LAS MICROEMPRESAS.

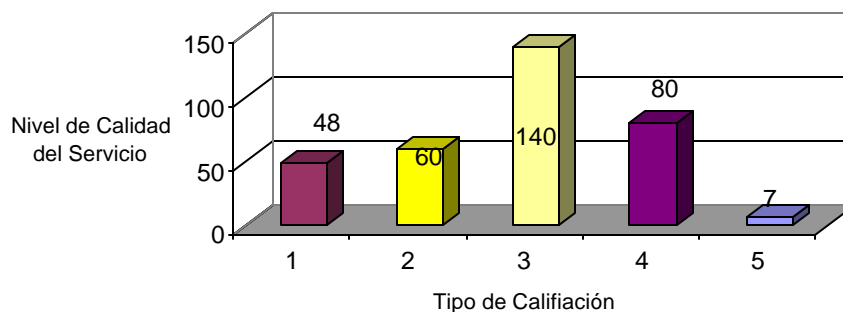
Calificación servicio	Cantidad	%
Pésimo	48	14,33
Malo	60	17,91
Aceptable	140	41,79
Bueno	80	23,88
Excelente	7	2,09
Total	335	100

Fuente: Encuestas realizadas a la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

En este punto se midieron aspectos como puntualidad en la entrega e instalación, los cuales de acuerdo con los datos de la tabla dejan mucho que

desear, debido a que el 74.03% de la población calificó este aspecto con 1,2 y 3; por otra parte los porcentajes 4 y 5 obtuvieron un porcentaje muy bajo (25,97%) lo que ha influido para que las microempresas no atraigan una mayor cantidad de clientes.

GRAFICA No.34.
CALIFICACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO OFRECIDO POR LAS MICROEMPRESAS.



Fuente: Tabla No.34.

La gráfica demuestra que la mayor parte de las personas que han solicitado los servicios de las microempresas consideran que debe mejorarse este aspecto.

TABLA No. 35.
CALIFICACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS FABRICADOS POR LAS MICROEMPRESAS.

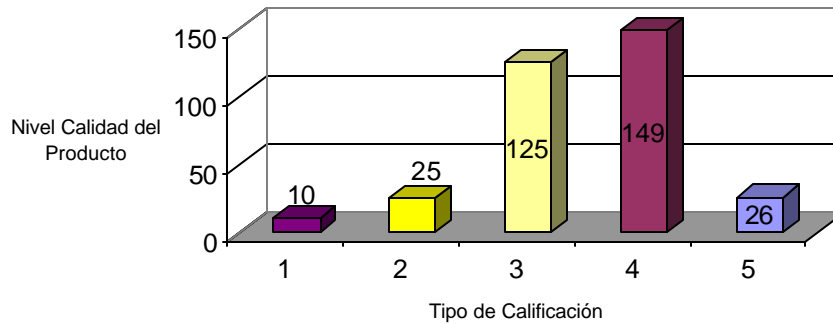
Calificación productos	Cantidad	%
Pésimo	10	2,99
Malo	25	7,46
Aceptable	125	37,31
Bueno	149	44,48
Excelente	26	7,76
Total	335	100

Fuente: Encuestas realizadas a la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Se puede observar que la mayoría de los encuestados (52,23%) calificaron la calidad de los productos entre 5 y 4 y que otro porcentaje significativo (37,31%) lo califica con 3, lo que indica que a pesar de las condiciones en que se encuentran las microempresas sus productos tienen un buen nivel de

aceptación entre la gente y es poco el esfuerzo a realizar para lograr una satisfacción total en ésta.

GRAFICA No.35.
CALIFICACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS FABRICADOS POR LAS MICROEMPRESAS.



Fuente: Tabla No. 35.

La gráfica demuestra que los niveles de calidad de los productos fabricados en las microempresas son aceptados por la comunidad.

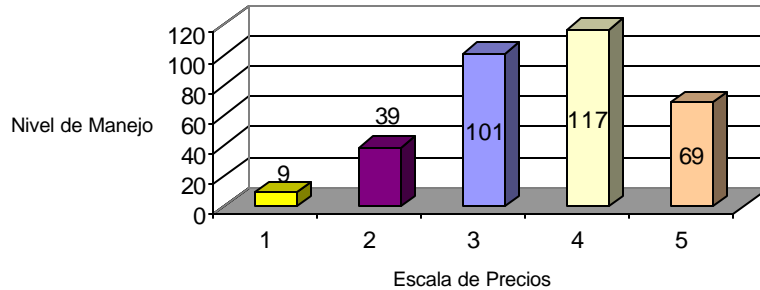
TABLA No.36.
CALIFICACIÓN DE LOS PRECIOS MANEJADOS EN LAS MICROEMPRESAS.

Calificación precios	Cantidad	%
Muy altos	9	2,69
Relativamente altos	39	11,64
Aceptable	101	30,15
Relativamente bajos	117	34,93
Bajos	69	20,60
Total	335	100

Fuente: Encuestas realizadas a la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

De acuerdo a los datos contenidos en la tabla se puede afirmar que los precios de los productos fabricados en las microempresas son accesibles para los moradores de la comunidad y que son pocos los microempresarios (14,32%) que trabajan con precios altos.

GRAFICA No.36.
CALIFICACIÓN DE LOS PRECIOS MANEJADOS EN LAS MICROEMPRESAS.



Fuente: Tabla No.36.

La gráfica deja ver que la comunidad considera que los precios que establecen los microempresarios a sus productos son proporcionales a su calidad.

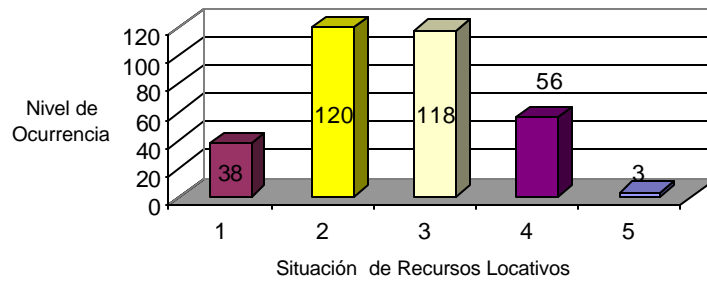
TABLA No.37.
CALIFICACIÓN DEL ESTADO DE LOS LOCALES DE LAS MICROEMPRESAS.

Calificación locales	Cantidad	%
Pésimo	38	11,34
Malo	120	35,82
Aceptable	118	35,22
Bueno	56	16,72
Excelente	3	0,90
Total	335	100

Fuente: Encuestas realizadas a la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

De acuerdo a los datos de la tabla se puede considerar el estado de los locales como uno de los mayores problemas que enfrentan las microempresas teniendo en cuenta que el 71% de la comunidad calificó este aspecto entre 3 y 2 lo que denota un mal diseño de planta y la ausencia de un adecuado régimen de orden y limpieza.

GRAFICA No. 37.
CALIFICACIÓN DEL ESTADO DE LOS LOCALES DE LAS MICROEMPRESAS.



Fuente: Tabla No. 37.

La grafica demuestra el desagrado que sienten los clientes por el estado de los locales donde trabajan las microempresas.

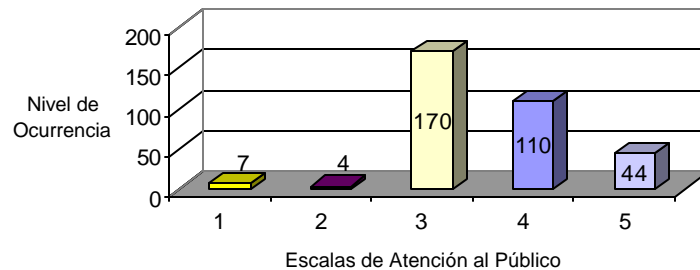
TABLA No. 38.
CALIFICACIÓN DE LA ATENCIÓN DEL PERSONAL DE LAS MICROEMPRESAS.

Calificación atención	Cantidad	%
Pésima	7	2,09
Mala	4	1,19
Aceptable	170	50,75
Buena	110	32,84
Excelente	44	13,13
Total	335	100

Fuente: Encuestas realizadas por la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

En este punto se midieron aspectos tales como la presentación personal y modales de los empleados; es de notar que más de la mitad de los encuestados (50.7%) califica la atención del personal como regular (3) lo que significa que se debe mejorar esta condición, procurando que las calificaciones 1 y 2 lleguen a su mínima expresión.

GRAFICA No.38.
CALIFICACIÓN DE LA ATENCIÓN DEL PERSONAL DE LAS MICROEMPRESAS.



Fuente: Tabla No.38.

La gráfica demuestra que la atención que ofrece el personal de las microempresas a los clientes debe mejorar.

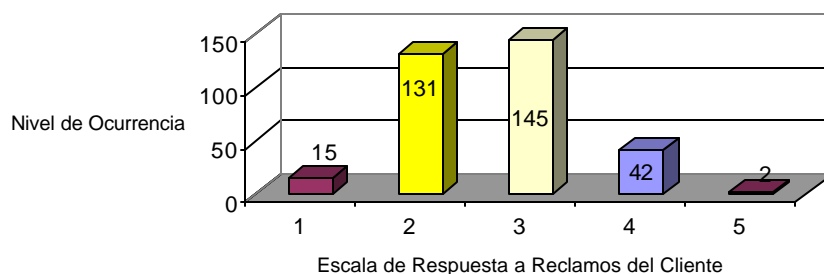
TABLA No.39.
CALIFICACIÓN DE LA ATENCIÓN PRESTADA A LOS RECLAMOS EN LAS MICROEMPRESAS.

Calificación atención	Cantidad	%
Pésima	15	4,48
Mala	131	39,10
Aceptable	145	43,28
Buena	42	12,54
Excelente	2	0,60
Total	335	100

Fuente: Encuestas realizadas a la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Los datos obtenidos demuestran que este es otro de los puntos críticos de las microempresas sobre todo en cuanto a la atención al cliente se refiere; el 82,3% le otorgó una calificación entre 2 y 3 lo que demuestra que en estos negocios no existe la cultura del servicio.

GRAFICA No.39.
CALIFICACIÓN DE LA ATENCIÓN PRESTADA A LOS RECLAMOS EN LAS MICROEMPRESAS.



Fuente: Tabla No. 39.

La gráfica demuestra que la mayoría de las personas sienten una gran insatisfacción por el poco interés que demuestran las microempresas por resolver sus inquietudes.

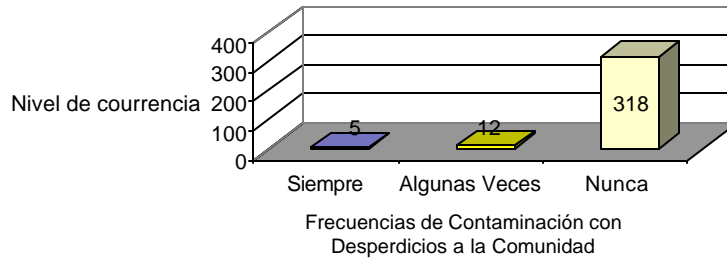
TABLA No.40.
ARROJO DE DESPERDICIOS EN LA CALLE POR PARTE DE LAS MICROEMPRESAS.

Arrojan desperdicios	Cantidad	%
Siempre	5	1,49
Algunas veces	12	3,58
Nunca	318	94,93
Total	335	100

Fuente: Encuestas realizadas en la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

En relación con el manejo de desperdicios se puede observar que el 94.93% de las personas afirmaron que las microempresas nunca arrojan desperdicios a la calle lo cual se puede considerar como un gran aporte a la comunidad vecina y la ciudad en general ya que reduce los índices de contaminación.

GRAFICO No.40.
ARROJO DE DESPERDICIOS A LA CALLE POR PARTE DE LAS MICROEMPRESAS.



Fuente: Tabla No.40.

En la gráfica se puede observar que la mayoría de los vecinos coinciden en afirmar que las microempresas nunca arrojan desperdicios a la calle.

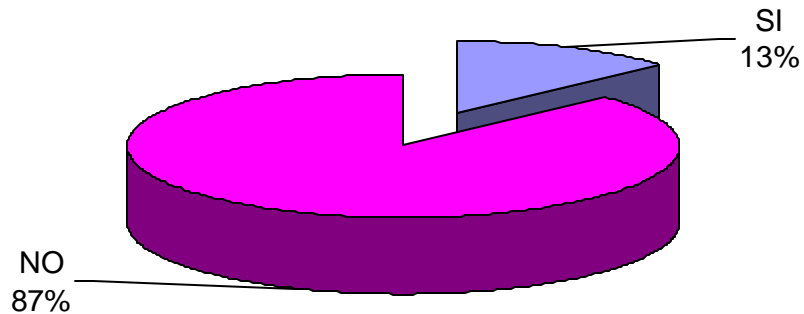
TABLA No.41.
LAS ACTIVIDADES DE LAS MICROEMPRESAS AFECTAN A LA COMUNIDAD.

Afectan comunidad	Cantidad	%
Sí	44	13,13
No	291	86,87
Total	335	100

Fuente: Encuestas realizadas a la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

De acuerdo a los resultados se puede apreciar que el funcionamiento de las microempresas ha sido asimilado de manera favorable; como se muestra en la tabla el 86,87% de la comunidad considera que estas tienen en cuenta el entorno en el cual se desenvuelven para no perjudicarlo, evitando al máximo producir ruidos excesivos y basuras.

GRAFICA No.41.
LAS ACTIVIDADES DE LAS MICROEMPRESAS AFECTAN A LA COMUNIDAD.



Fuente: Tabla No.41.

En la gráfica se aprecia que gran parte de la comunidad acepta de manera positiva el funcionamiento de las microempresas en la zona.

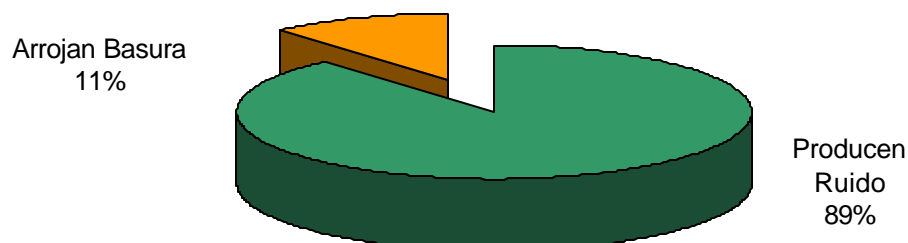
TABLA No.42.
EFECTOS DE LAS MICROEMPRESAS EN LA COMUNIDAD.

Efectos en comunidad	Cantidad	%
Ruido	39	88,64
Basura	5	11,36
Total	44	100

Fuente: Encuestas realizadas a la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Se detectó que a pesar de que la comunidad le ha otorgado un buen nivel de aceptación al funcionamiento de las microempresas existe un 13,13% que no lo hace y menciona aspectos tales como ruido y basura que deben ser eliminados para prevenir enfermedades respiratorias y auditivas.

GRAFICA No.42.
EFECTOS DE LAS MICROEMPRESAS EN LA COMUNIDAD.



Fuente: Tabla No.42

La gráfica demuestra que el factor ruido es el que más molesta a los vecinos de las microempresas.

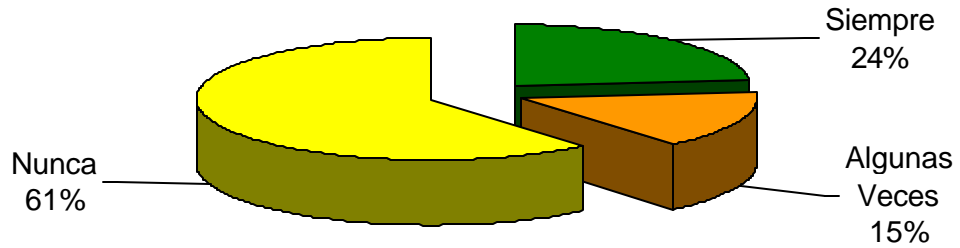
TABLA No.43.
PREOCUPACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS POR PROBLEMAS COMUNITARIOS.

Preocupación	Cantidad	%
Siempre	79	23,58
Algunas veces	51	15,22
Nunca	205	61,19
Total	335	100

Fuente: Encuestas realizadas a la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

En esta pregunta se evaluó la preocupación de las microempresas por los problemas de la comunidad, la mayoría de las personas 61,19% considera que no cuenta con el apoyo de las microempresas lo que denota la ausencia de compromiso social en éstas.

GRAFICA No.43.
PREOCUPACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS POR PROBLEMAS COMUNITARIOS.



Fuente: Tabla No. 43.

La gráfica demuestra el alto desinterés que demuestran los microempresarios por ayudar a resolver los problemas de la comunidad.

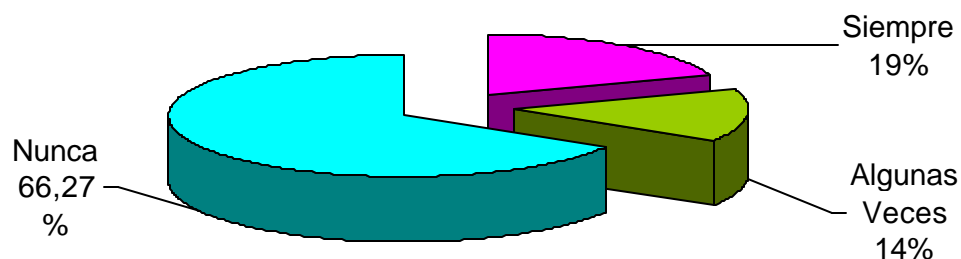
TABLA No.44.
APOYO DE LAS MICROEMPRESAS A LAS ACTIVIDADES CULTURALES DE LA COMUNIDAD..

Apoyo a actividades	Cantidad	%
Siempre	65	19,40
Algunas veces	48	14,33
Nunca	222	66,27
Total	335	100

Fuente: Encuestas realizadas a la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Se observa que al igual que en el aspecto anterior la mayoría de los encuestados 66,27% considera que los microempresarios tienen un alto desinterés por las situaciones que se dan en la comunidad, perdiendo de esa manera la oportunidad de establecer mejores relaciones con esta y obtener mutuos beneficios.

GRAFICA No.44.
APOYO DE LAS MICROEMPRESAS A LAS ACTIVIDADES CULTURALES DE LA COMUNIDAD.



Fuente: Tabla No.44.

En la gráfica se puede apreciar que las microempresas se hayan muy poco involucradas con las actividades programadas por la comunidad.

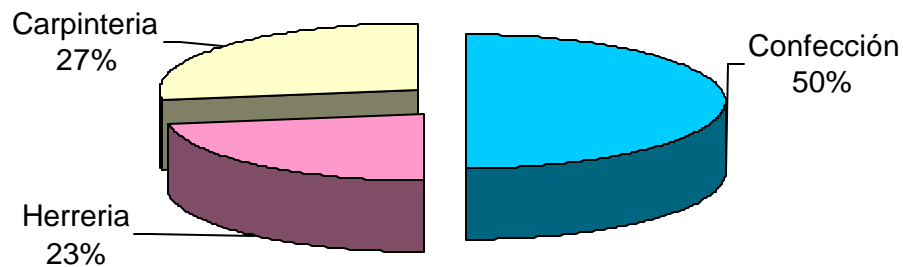
TABLA No.45.
SEGMENTACIÓN DE MICROEMPRESAS POR APOYO A LAS ACTIVIDADES CULTURALES DE LA COMUNIDAD.

Microempresas	Cantidad	%
Confección	57	50,00
Herrería	26	22,81
Carpintería	31	27,19
Total	114	100

Fuente: Encuestas realizadas a la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

De acuerdo a los resultados podemos observar que de los microempresarios que apoyan las actividades de la comunidad, las confeccionistas son las que más han apoyado la cultura en la zona, siendo una de las causas el hecho de que el gremio de confeccionistas es totalmente femenino y éstas por lo general se interesan más por estos aspectos.

GRAFICA No.45.
 SEGMENTACIÓN DE MICROEMPRESAS POR APOYO A LAS ACTIVIDADES CULTURALES DE LA COMUNIDAD.



Fuente: Tabla No. 45.

De acuerdo a la gráfica se puede establecer que las confeccionistas son quienes más se hayan involucradas con los programas culturales de la comunidad.

TABLA No.46.
 ACTIVIDADES QUE APOYAN LAS MICROEMPRESAS.

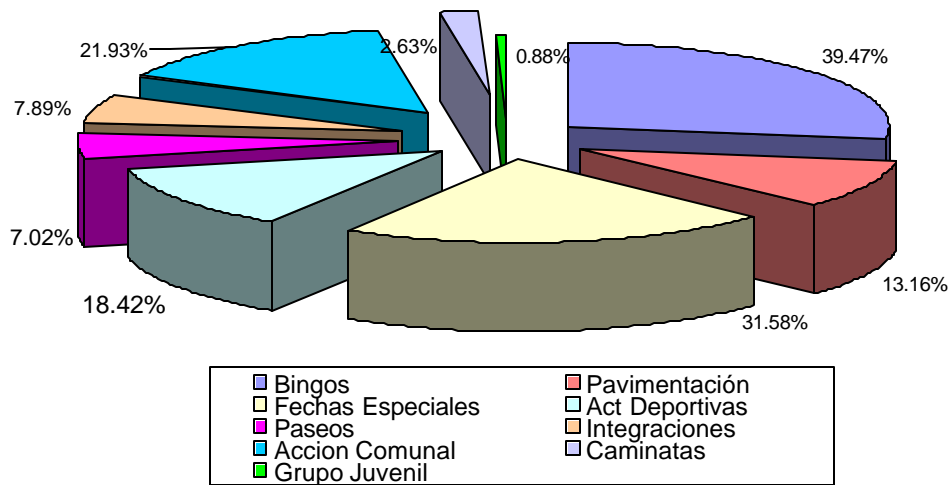
Actividades	Cantidad	%
Bingo	45	39,47
Pro pavimentación	15	13,16
Fechas especiales	36	31,58
deportes	21	18,42
Paseos	8	7,02
Integraciones	9	7,89
Acción comunal	25	21,93
Caminatas	3	2,63
Grupos Juveniles	1	0,88
Total	163	143,0

Fuente: Encuestas realizadas a la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Nota: La sumatoria de los porcentajes da mas de 100 porque la muestra en estudio no es excluyente.

Los datos contenidos en la tabla revelan las diferentes actividades de la comunidad que reciben apoyo por parte de los microempresarios notándose un mayor interés hacia las actividades recreativas y obviando otro tipo de actividades que podrían generarle mayor desarrollo a la comunidad. Así mismo se puede apreciar el bajo porcentaje que apoyan los grupos juveniles (0.88%) lo cual ratifica falta de respaldo al sector de la juventud.

GRAFICA No.46.
ACTIVIDADES QUE APOYAN LAS MICROEMPRESAS.



Fuente: Tabla No.46.

La gráfica presenta los programas apoyados por los microempresarios del sector siendo los bingos y los grupos juveniles los que mayor y menor porcentaje poseen respectivamente.

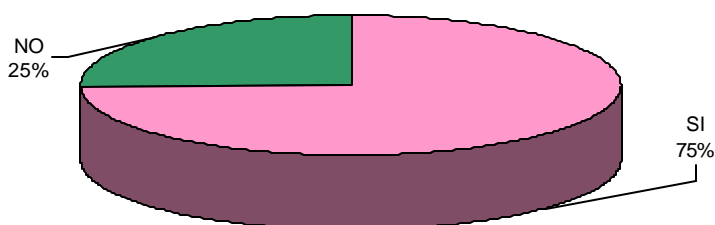
TABLA No.47.
SATISFACCIÓN DE NECESIDADES DE LA COMUNIDAD POR PARTE DE LAS MICROEMPRESAS.

Satisfacen necesidades	Cantidad	%
Sí	250	74,63
No	85	25,37
Total	335	100

Fuente: Encuestas realizadas a la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Teniendo en cuenta los datos podemos notar que un porcentaje significativo de la comunidad (25%) no se satisface con los productos ofrecidos por las microempresas lo cual denota la presencia de fallas en las mismas que impiden prestar un mejor servicio a sus clientes.

GRAFICA No. 47.
SATISFACCIÓN DE NECESIDADES DE LA COMUNIDAD POR PARTE DE LAS MICROEMPRESAS.



Fuente. Tabla No.47.

La gráfica demuestra que la cuarta parte de la comunidad no alcanza a satisfacer sus necesidades con los servicios de las microempresas.

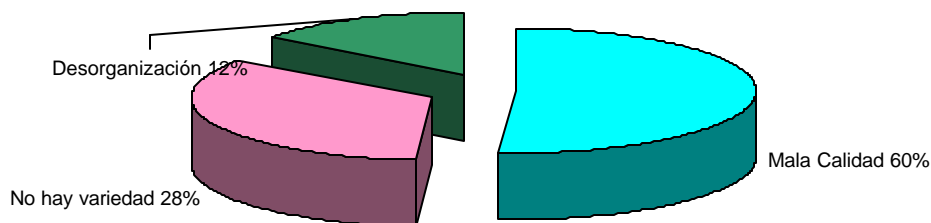
TABLA No.48.
MOTIVOS POR LOS CUALES LA COMUNIDAD NO SE SATISFACE CON LOS SERVICIOS DE LAS MICROEMPRESAS.

Razones insatisfacción	Cantidad	%
Mala calidad productos	51	60
Poca variedad productos	24	28,24
Desorganización local	10	11,76
Total	85	100

Fuente: Encuestas aplicadas a la comunidad por la investigadora en el mes de noviembre del 2002.

Los datos demuestran que la mala calidad de los productos es el factor más relevante por el que las personas no satisfacen sus necesidades con los servicios de las microempresas, lo cual es contradictorio con la calificación otorgada anteriormente a este aspecto.

GRAFICA No.48.
MOTIVOS POR LOS CUALES LA COMUNIDAD NO SE SATISFACE CON LOS SERVICIOS DE LAS MICROEMPRESAS.



Fuente: Tabla No. 48.

La gráfica muestra los factores por los que los servicios de las microempresas no satisfacen las necesidades de la comunidad.

6.4 ANÁLISIS DE ENCUESTAS A LOS MICROEMPRESARIOS.

Los datos revelan claramente que los microempresarios son personas que en su totalidad han aprendido su oficio empíricamente a causa de la insuficiencia de recursos económicos para recibir una formación básica relacionada con la labor que realizan y que les permita cumplir a cabalidad con el papel que como empresarios deben desempeñar; es así como el manejo administrativo de estos negocios presenta ciertas falencias que en diferentes proporciones se han reflejado en la ineficiente prestación de servicios a consecuencia de la inexistencia de un sistema administrativo formalizado, el cual permita direccionar sus negocios coherentemente con una planeación realizada bajo la expectativa de permanecer y crecer en el mercado, elevando su nivel de vida a la vez que contribuyan a construir un nuevo punto de desarrollo tanto para la comunidad vecina como para la ciudad en general.

En primera instancia se logró establecer que la mayor parte de estos negocios son de carácter familiar ya que sus empleados son principalmente familiares de los propietarios, condición que ha dado origen a que se pasen por alto algunos procedimientos estipulados por la legislación laboral, aunado a la concepción de que éstos elementos sólo acarrearán gastos sin generar beneficio alguno. Los acuerdos laborales son estipulados de manera informal a través de contratos verbales basados en la confianza de que por el hecho de existir vínculos familiares entre las partes no se presentarán fuertes desacuerdos que den lugar a demandas legales; pasando por alto que la existencia de un contrato escrito entre las partes brinda la oportunidad de tener mayor claridad sobre las condiciones bajo las cuales se acuerda trabajar y propicia la generación de un ambiente de laboral que favorezca la motivación de los trabajadores y el mejoramiento de la productividad en términos de calidad y cantidad.

También se determinó que los sistemas de remuneración utilizados por los microempresarios no permiten que sus empleados cuenten con un ingreso fijo que les facilite efectuar una planeación sobre sus ingresos y gastos, lo que contribuye al entorpecimiento del clima laboral, puesto que la incertidumbre de los empleados acerca de los ingresos que van a percibir afecta indudablemente su rendimiento laboral.

Así mismo las deficientes políticas para el manejo de personal se manifiestan en el sistema que se emplea para supervisar el uso que se le da a las máquinas ya que los microempresarios lo realizan a través de la observación

directa, lo que genera un alto riesgo teniendo en cuenta que ellos no poseen la habilidad de supervisar varias operaciones simultáneamente; además el hecho de no realizar esta labor con la ayuda de otro empleado impide que estos adquieran mayor responsabilidad por estar limitados a desarrollar operaciones de un solo tipo.

Otro de los aspectos donde se puede evidenciar la deficiente gestión administrativa, son los sistemas de financiación, ninguno de los microempresarios inició labores con algún tipo de crédito, lo que refleja el claro distanciamiento entre este gremio y las diferentes entidades crediticias dificultando de esta forma el crecimiento de estos negocios, considerando que planear acceder a un local mejor acondicionado y adquirir maquinarias más avanzadas requiere la disponibilidad de un capital, difícil de adquirir a través de ahorros personales formados a partir de las ganancias captadas en el desarrollo de los negocios. Además se notó, que los microempresarios carecen de conocimientos contables básicos que les permita hacer una mejor planeación financiera que contribuya a organizar sus flujos financieros y hacer registros contables que ayuden a determinar el nivel real de utilidad del negocio para de ésta manera poder destinar recursos a la creación de un fondo de previsión que soporte los momentos críticos y/o el desarrollo de nuevos proyectos.

Uno de los items mejor administrado por los microempresarios, es el máximo aprovechamiento que se le da a la materia prima, lo que se explica por la dificultad financiera que presentan para conseguir ésta. Lo anterior origina que

las microempresas generen mínimos desperdicios, empleando las partes que le restan de algunos artículos para culminar otros, siendo lo anterior algo muy positivo teniendo en cuenta que este sistema reduce los gastos y no genera ningún efecto negativo sino por el contrario, potencializa los beneficios de los microempresarios en términos de costos y rendimiento de capital e inclusive redundan hacia la comunidad a través de la no propagación de agentes contaminantes en su medio ambiente.

Por último de acuerdo a la relación entre las microempresas y la comunidad, se determinó que no existe integración entre ellas. No obstante a que los propietarios de estos negocios presentan convencimiento de poder ayudar al progreso de la comunidad gran parte de ellos no participa en ningún tipo de actividad, sin embargo diversas entidades que no se citaron como primordiales para el progreso de la sociedad han recibido apoyo por parte de algunas las microempresas del sector en una proporción media. Esta situación se fundamenta básicamente en la falta de información sobre las actividades comunitarias y de recursos financieros disponibles, siendo ésta última la de mayor significación debido a que la demanda fluctuante de los servicios y productos ofrecidos por estos negocios impide el ingreso de nuevas personas para laborar y lograr reducir el alto nivel de desempleo.

6.5. ANALISIS DE ENCUESTAS A EMPLEADOS.

Los resultados obtenidos a través de la aplicación de encuestas entre el personal que labora en las microempresas, demostraron que el vínculo familiar presente entre estos y los microempresarios origina la mayoría de las condiciones que es necesario mejorar, dificultando el replanteamiento de las normas establecidas para dar a lugar a un sistema administrativo que vaya encaminado a lograr que éstas unidades de negocio sean más productivas y en consecuencia más rentables.

Los microempresarios de la zona no son conscientes de la importancia del recurso humano como pilar principal para el sostenimiento y progreso de cualquier unidad económica, por lo cual aplican un deficiente sistema de administración del mismo obviando procedimientos que aunque pueden llegar a parecer rutinarios e innecesarios influyen de manera directa en la calidad del recurso humano y las labores que desempeñan, esto se debe probablemente al bajo nivel de formación y a los limitados recursos financieros.

La existencia de personal calificado en las empresas inicia con el proceso de selección, el cual es totalmente nulo en las microempresas; la mayor parte de los empleados son familiares de los propietarios y constituye el principal medio de reclutamiento sin tener en cuenta que en la mayoría de los casos poseen niveles de formación muy bajos y han aprendido su oficio a través de la práctica y la imitación de otras personas con mayor experiencia en el campo.

De igual manera se conduce el proceso de contratación, el cual se realiza bajo muchas condiciones de informalidad lo que genera que los microempresarios no cumplan con los requisitos procedimentados en la contratación de personal; esto coloca a los empleados en una posición desventajosa ya que no poseen ningún respaldo que los cubra en caso de cualquier eventualidad. Por otra parte la confianza que existe entre los empleados y el patrono y los bajos niveles de preparación dan lugar a que pasen desapercibidos procedimientos bases para el desarrollo de relaciones laborales claras y justas como son el establecimiento de manuales de funciones y estipulación de estándares referentes a la jornada laboral, escalas salariales y sistemas de remuneración.

Constituye un aspecto positivo las relaciones familiares al interior de las microempresas, en el sentido que favorecen el establecimiento de canales de comunicación amplios que se reflejan en el relativamente bajo porcentaje de personas que se hallan insatisfechas con su remuneración salarial y los bajos niveles de conflictos que existen en las microempresas, influyendo positivamente en el ambiente laboral de los negocios.

Por otra parte es importante señalar que para estos negocios es totalmente ajeno el concepto de seguridad industrial y sus implicaciones, representando un grave riesgo tanto para los empleados como para sus patronos. Tampoco existen vigías de seguridad que desarrollen campañas de concientización y prevención de accidentes y carecen de todos los equipos de protección necesarios para desempeñar sus funciones en condiciones seguras así como un adecuado diseño de plantas y puestos de trabajo que minimicen los riesgos

ergonómicos y físicos para los trabajadores lo que a su vez beneficiaría a los patrones pues estarían menos obligados a incurrir en gastos a consecuencia de la ocurrencia de accidentes y la reducción de índices de ausentismo.

Los aspectos anteriormente mencionados demuestran que las microempresas a razón de tener un personal poco capacitado pueden verse condenadas a estancarse y desaparecer en el tiempo pues sus propietarios no poseen la formación necesaria para hacer un buen manejo de sus recursos incluyendo el humano, viéndose impedidos para generarle progreso a sus empleados e inclusive al entorno, además al igual que sus patronos los empleados también carecen de una formación óptima para contribuir al desarrollo de los negocios buscando nuevas oportunidades y diseñando tácticas que contrarresten las cada vez mas abundantes amenazas del mercado.

6.6. ANÁLISIS DE ENCUESTAS A LA COMUNIDAD.

Las microempresas han establecido a lo largo de su existencia relaciones con diferentes públicos que contribuyen a su permanencia y desarrollo en el mercado.

La comunidad por ser el sector con el que establece una relación más inmediata recibe mayor influencia de las actividades desempeñadas por estos negocios, por esto los microempresarios deben esmerarse por poner en práctica su responsabilidad social y colmar las expectativas que se generan a

su alrededor, apoyando planes que otorguen la mayor cantidad de beneficios posibles a la comunidad.

Los resultados obtenidos a través de la investigación demuestran que las microempresas han venido funcionando desde sus inicios con algunas fallas que les han impedido tener mayor reconocimiento y aceptación dentro de la comunidad vecina, pese a lo significativo del número de microempresas en la zona. Parte de la comunidad aunque conoce el funcionamiento de las microempresas prefiere no utilizar sus servicios reduciendo su segmento de mercado, estos indicios reflejan la deficiente gestión administrativa en las microempresas, carente de estrategias que les ayuden a ganar reconocimiento y ampliar su base de clientes.

Entre los factores que afectan negativamente a las microempresas se halla la deficiente calidad del servicio que ofrecen los negocios a sus clientes; lo que conlleva a que el deseo de compra y recompra desaparezca, impidiendo de esta manera poseer un grupo de clientes que compren de manera repetitiva y permanente y que ayuden a sobre llevar de esta manera las épocas de crisis. Adicionalmente las condiciones logísticas de los locales donde estos negocios desarrollan sus actividades colocan en riesgo la seguridad laboral de los empleados y desfavorece la afluencia de los clientes ya que no poseen una zona debidamente acondicionada para recibirlos, contactarlos y satisfacer sus inquietudes de manera totalmente efectiva.

Otro factor que afecta poderosamente la satisfacción de los clientes es el servicio pos venta, un alto porcentaje de clientes afirma que en las microempresas no le dan la solución adecuada a sus reclamos lo cual constituye un grave error ya que están evadiendo la responsabilidad de asumir sus fallas, lo que es un indicador de mal servicio y falta de lealtad hacia el cliente.

Por otra parte existen algunos aspectos que se pueden rescatar en la gestión de los microempresarios y que solo requieren unos pequeños ajustes para alcanzar índices máximos de calidad. Los productos fabricados por los microempresarios poseen una buena aceptación entre el público en cuanto a calidad se refiere, un gran porcentaje de los clientes coincide en afirmar que los acabados de los productos son ejecutados de forma cuidadosa dándole una buena presentación.

Así mismo los niveles de precios son aceptados de manera positiva ya que los clientes consideran que el hecho de que los microempresarios sean residentes de la zona los hace conscientes de su situación y manejan índices de precios accesibles y acordes a la calidad de los productos que ofrecen. Además el nivel y modo de atención que ofrecen los empleados de los negocios es un elemento que propicia que las clientes potenciales se decidan a llegar a solicitar los servicios y/o productos.

El nivel de gestión social que presentan es bastante incipiente, los microempresarios mantienen deficiencias que reflejan que no se involucran realmente con la comunidad, demostrando desinterés por la solución de los problemas que la aqueja y desproporcionándoles un apoyo representativo a las actividades culturales de la misma. Es importante destacar en este aspecto la gestión de las confeccionistas, quienes fueron reconocidas por la comunidad como las que mayor interés muestran por apoyar la cultura en la zona, lo cual es importante teniendo en cuenta que esto ayuda a generar buenos hábitos y reducir los índices delincuenciales en las nuevas generaciones; sin olvidar que este tipo de actividades pueden ser utilizadas como estrategia para lograr reconocimiento en la comunidad.

6.7. ANÁLISIS GENERAL DE LAS MICROEMPRESAS.

A través de los resultados de las encuestas realizadas a los microempresarios, empleados y comunidad se logró establecer que:

La gestión administrativa en las microempresas se está llevando de manera inadecuada, ya que no existe un modelo establecido bajo el cual desarrollar todas sus actividades y permita realizar una planeación adecuada en la cual establezcan metas a corto, mediano y largo plazo. Esa falta de planeación los conduce a cometer errores en el manejo de sus recursos; en el caso de sus empleados, no poseen una adecuada asignación de funciones que les permita realizar evaluaciones de desempeño y reconocimiento de méritos en pro de

mejorar la eficiencia productiva, considerando que el recurso humano constituye el principal activo que poseen.

El clima laboral de las microempresas es algo incierto, originado entre otros aspectos por el inexistente o mal manejo de los procesos de selección y contratación, lo que no permite el conocimiento de beneficios y deberes laborales así como el establecimiento de claras condiciones de trabajo; por otra parte el sistema de remuneración por tareas realizadas constituye fuente de desmotivación a los empleados puesto que los hace vulnerables en sus asignaciones salariales por períodos determinados; así mismo los microempresarios no cuentan con un presupuesto disponible para mejorar los niveles de formación de los empleados; todo esto hace que los niveles de satisfacción del recurso humano sea bajo y su satisfacción laboral sea escasa.

El manejo de recurso humano en cuanto a protección laboral y prevención de riesgos se lleva a cabo de manera muy informal, por lo cual no se cuenta con dotación a los empleados de los equipos de protección necesarios para que no sufran accidentes laborales por mala utilización de máquinas y herramientas; además no existen jornadas de trabajo claramente establecidas debido a la inestabilidad de sus niveles productivos, lo que hace que la utilización de personal varíe de acuerdo a la demanda que exista en el momento.

Los canales de información establecidos en las microempresas son amplios y francos soportados en la relación familiar que existe entre las personas que laboran en ellas, lo que permite mantener a todos enterados sobre la situación

real del negocio; sin embargo el manejo que se dan a los conflictos es contradictorio a esta posición ya que los microempresarios suelen tomar las decisiones de manera unilateral privando a los empleados de la oportunidad de manifestar sus opiniones y dar aportes para la mejor solución de problemas.

Finalmente la presentación de los empleados no es la mas adecuada debido a que no poseen uniformes; por lo tanto los implementos de trabajo incluyendo vestuario presentan muy mal estado, lo que genera mala influencia en la imagen corporativa y publicitaria.

En el área financiera se nota la falta de integración que existe con las entidades crediticias y de apoyo a las microempresas, lo que conlleva a la carencia de disposición de fuentes de financiación y la inexistencia de un adecuado sistema contable que ayude a establecer de manera clara la situación financiera del negocio impidiéndoles llevar a cabo proyecciones y replanteamiento de objetivos.

La gestión microempresarial llevada a cabo no es la apropiada debido a que a pesar de poseer una amplia variedad de productos que presentan un buen nivel de calidad no son manejados de manera oportuna para abarcar de manera eficiente una buena proporción de mercado; así mismo a pesar de que se poseen niveles de precios accesibles, no se tienen establecidos diferentes sistemas de pago que proporcionen a los clientes la oportunidad de acceder de manera más frecuente a sus productos.

Los sistemas de promoción utilizados por los microempresarios son pocos y tímidos lo que hace que posean un gran nivel de desconocimiento tanto en la zona como en toda la ciudad. Así mismo en las microempresas no se les da un adecuado trámite a las quejas y sugerencias de sus clientes lo que hace que estos se sientan insatisfechos e impide que continúen utilizando los servicios.

Los recursos locativos de las microempresas presentan deficiente presentación comercial y mala distribución espacial, el hecho de que funcionen en las viviendas de sus propietarios hace que no posean la amplitud o longitudes suficientes para diseñar todas las zonas necesarias que permita proporcionar una adecuada atención y funcionamiento.

En el aspecto social las microempresas no han realizado grandes esfuerzos lo que se demuestra en su reducido porcentaje de participación en actividades culturales y de solución de problemas comunitarios, lo que genera que la comunidad no se halle totalmente identificada con los negocios y algunos de ellos opten por no utilizar sus servicios, esta poca participación en dichas actividades es consecuencia del reducido recurso financiero que se posee y la falta de proyección social de estas unidades productivas.

Las relaciones con la comunidad no son muy fuertes debido a que los microempresarios no hacen presencia en las actividades programadas por la acción comunal, lo que hace que exista un distanciamiento entre ellos. La generación de empleo en estos negocios es muy limitada en gran parte debido a que se maneja como una unidad económica familiar y no se proyecta un

presupuesto para contratar personal ajeno al núcleo, por lo cual se opta por trabajar con su familia para evitar los gastos laborales y de seguridad social que esto implicaría.

Una de las actividades que presenta mejor direccionamiento es el manejo de material sobrante, lo cual se pudo constatar a través de las respuestas registradas en las encuestas realizadas.

6.8. IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS PRIORITARIOS.

Sintetizando todo lo anteriormente expuesto se puede afirmar que los problemas prioritarios que presentan las microempresas de las comunas 14 y 15 se resumen en los siguientes puntos:

- ◆ Falta de direccionamiento administrativo.
- ◆ Carencia de fuentes de financiación.
- ◆ Inexistencia del manejo de registros contables.
- ◆ Ejercen poca incidencia en la comunidad.
- ◆ Inadecuadas condiciones de trabajo.
- ◆ Personal con bajos niveles de preparación.
- ◆ Líderes de tipo Autocráticos.
- ◆ Desmotivación del personal.
- ◆ Carencia de programas de seguridad industrial.
- ◆ Mal manejo de procesos de contratación.
- ◆ Desconocimiento de la importancia del servicio al cliente.
- ◆ Mal clima laboral.

- ◆ Inadecuadas herramientas de trabajo.
- ◆ Falta de un plan promocional.
- ◆ Limitadas ofertas en los sistemas de pago.

6.9. ESTRATEGIAS PARA RESOLVER PROBLEMAS PRIORITARIOS.

Para obtener las estrategias tendientes a solucionar los problemas prioritarios detectados en las microempresas se les realizará un análisis DOFA.

5.9.1. ANÁLISIS INTERNO

FORTALEZAS:

Experiencia de los microempresarios
 Precios
 Contacto con proveedores
 Conocimiento entre microempresarios
 Trabajo integrado entre microempresas
 Contacto con instituciones que apoyen el sector
 Portafolio de productos
 Sentido de pertenencia de los microempresarios
 Relaciones con la comunidad
 Manejo de materiales

%	Calif	R.P.
0.07	4	0.28
0.04	4	0.16
0.04	4	0.16
0.04	3	0.12
0.04	3	0.12
0.04	3	0.12
0.05	3	0.15
0.03	4	0.12
0.03	4	0.12
0.05	4	0.20

DEBILIDADES:

Formación académica de los microempresarios
 Estructura contable
 Estrategia de mercadeo
 Infraestructura física
 Sistema de financiación
 Disponibilidad de software
 Planeación productiva
 Modelo administrativo
 Incidencia en la comunidad
 Líderes autocráticos
 Seguridad Industrial
 Contratos verbales

0.06	2	0.12
0.05	1	0.05
0.06	1	0.06
0.05	2	0.10
0.04	1	0.04
0.04	2	0.08
0.04	1	0.04
0.06	1	0.06
0.05	1	0.05
0.04	2	0.08
0.04	2	0.08
0.04	2	0.08
1.00	-----	2.39

Total

5.9.2. ANÁLISIS EXTERNO

OPORTUNIDADES:

Crecimiento geográfico de Cartagena de Indias	0.08	3	0.24
Fomento del sector microempresarial por parte del gobierno	0.10	4	0.10
Comercio electrónico	0.10	4	0.10
Capacitación de los microempresarios	0.08	4	0.32
Reglamentación sobre calidad	0.06	3	0.18
Índice de precios de la competencia	0.06	3	0.18
Tendencia al servicio personalizado	0.07	4	0.28

%	Calif	R.P.
0.08	3	0.24
0.10	4	0.10
0.10	4	0.10
0.08	4	0.32
0.06	3	0.18
0.06	3	0.18
0.07	4	0.28

AMENAZAS:

Existencia de tecnología de punta para estos sectores	0.06	2	0.12
Imagen de la competencia	0.07	1	0.06
Sistema de mercadeo de la competencia	0.06	1	0.06
Estancamiento del sector de la construcción	0.07	2	0.12
Ingreso per capita	0.06	2	0.12
Calidad de productos de la competencia	0.06	1	0.06
Restricciones ecológicas	0.07	1	0.07
Total	1.00	-----	2.65

0.06	2	0.12
0.07	1	0.06
0.06	1	0.06
0.07	2	0.12
0.06	2	0.12
0.06	1	0.06
0.07	1	0.07
1.00	-----	2.65

De acuerdo a los resultados arrojados por el análisis DOFA de las microempresas se puede afirmar que poseen una débil organización interna que ha contribuido a su estancamiento como entidades económicas, lo cual les ha impedido generar beneficios a la comunidad y aprovechar las oportunidades existentes en el mercado.

6.9.3. ESTRATEGIAS

6.9.3.1. ESTRATEGIAS FO:

- ◆ Capacitar a los microempresarios en aspectos administrativos y contables de manera que se logre la reestructuración de la visión del manejo administrativo.

- ◆ Capacitar a los microempresarios en temas inherentes a la actividad económica objeto de desarrollo de la microempresa para lograr el perfeccionamiento del proceso de producción y/o prestación de servicios.

- ◆ Implementar un programa de seguridad industrial que comprenda el diseño de planta y puestos de trabajo que permita llevar a cabo un mejor aprovechamiento de los espacios y prevenir la ocurrencia de eventos de accidentalidad.

- ◆ Organizar actividades promocionales que ayuden a fortalecer las relaciones de los microempresarios con las unidades y actores de la comunidad y otras zonas emergentes de la ciudad de manera que logren ampliar su sector de mercado.

- ◆ Enfatizar la aplicación del reciclaje en las actividades de las microempresas con el fin de lograr reducir costos y precios.

6.9.3.2. ESTRATEGIAS FA:

- ◆ Promover y participar en los planes de reforestación para evitar inconvenientes con el abastecimiento de la madera como materia prima.
- ◆ Utilizar los contactos con las instituciones que apoyan el sector para tener acceso a la tecnología requerida.
- ◆ Establecer alianzas con los proveedores para disminuir los costos de fabricación.

6.9.3.3. ESTRATEGIAS DO:

- ◆ Maximizar las oportunidades de apoyo del gobierno al sector para conseguir nuevos y mejores sistemas de financiación.
- ◆ Proyectar la demanda de las nuevas zonas de la ciudad de manera que se ofrezca, produzca y venda las cantidades requeridas para satisfacer las necesidades del mercado.

6.9.3.4. ESTRATEGIAS DA:

- ◆ Hacer alianzas estratégicas con entidades mayoristas reconocidas en el mercado para lograr la vinculación como proveedores de las mismas.

- ◆ Crear un centro de capacitación donde los microempresarios formen a jóvenes con actitud vocacional para vinculación laboral a las microempresas.

- ◆ Establecer alianzas con centros de capacitación laboral para que ayuden a los microempresarios a fortalecer su capacidad productiva a un mínimo costo.

7. ESTRATEGIAS PARA FORTALECER EL RECURSO HUMANO Y SENSIBILIZAR A LOS MICROEMPRESARIOS.

Para fortalecer el recurso humano y sensibilizar a los microempresarios de las comunas 14 y 15 se propondrán estrategias las cuales serán obtenidas a través de un análisis DOFA cuyo objeto principal es identificar la situación interna del recurso humano de las microempresas y su potencialidad frente al entorno para enfrentar el cambio. Una vez se hayan determinado las fortalezas, debilidades. Oportunidades y amenazas se proseguirá a establecer las acciones que se deben llevar a cabo para el logro de las estrategias obtenidas, indicando el resultado que se espera con su aplicación.

7.1. DOFA RECURSO HUMANO DE LAS MICROEMPRESAS.

7.1.1. ANÁLISIS INTERNO

FORTALEZAS:

Conciencia de sus debilidades
Interés por superarse
Actitud ante la autoridad
Cordialidad y buen trato
Trabajo integrado
Conocimiento mutuo
Cercanía a la comunidad
Edad promedio del personal

%	Calif	R.P.*
0.06	4	0.24
0.06	4	0.24
0.03	3	0.09
0.05	4	0.20
0.06	4	0.24
0.04	3	0.12
0.05	4	0.20
0.03	3	0.09

DEBILIDADES:

Nivel de preparación de los empleados
Experiencia de los empleados
Satisfacción con el puesto
Sentido de pertenencia
Expresión de opiniones
Estabilidad laboral
Promoción interna
Estímulo al mejoramiento
Estrés ocupacional
Existencia de normas
Selección de personal
Total

0.08	1	0.08
0.06	2	0.12
0.05	2	0.10
0.05	2	0.10
0.05	2	0.10
0.05	1	0.05
0.04	2	0.08
0.06	1	0.06
0.05	1	0.05
0.06	1	0.06
0.07	1	0.07
1.00	-----	2.53

* R.P. = Resultado ponderado

7.1.2. ANÁLISIS EXTERNO

OPORTUNIDADES:

	%	Calif	R.P.
Proyecto encubadoras de empresas	0.06	3	0.18
Políticas de fomento a las mipymes	0.10	4	0.40
Formalización de relaciones laborales	0.07	4	0.28
Asesoría de entidades promotoras de salud	0.09	3	0.27
Asesoría de centros de capacitación	0.09	4	0.36
Asesoría de universidades	0.09	4	0.36
Tamaño del mercado	0.06	3	0.18
Interés por las microempresas	0.05	3	0.15

AMENAZAS:

Privatización de entidades de capacitación	0.09	1	0.09
Avances tecnológicos	0.09	1	0.09
Nivel de capacitación del personal de otras microempresas	0.08	1	0.08
Expectativas de trabajo en otras microempresas	0.05	2	0.10
Recesión económica	0.08	1	0.08
Total	1.00	-----	2.62

De acuerdo a los resultados arrojados por el análisis DOFA del recurso humano de las microempresas se puede concluir que el manejo de éste se presenta de manera desfasada con respecto a los principios de administración de personal lo cual genera que se merme el nivel motivacional del personal. Adicionalmente se puede observar que se cuenta con algunas oportunidades que se pueden potencializar para hacer frente a las amenazas existentes.

7.1.3. ESTRATEGIAS

<p>ASPECTO INTERNO</p> <p>ASPECTO EXTERNO.</p>	<p>Fortalezas</p> <p>Conciencia de sus debilidades Interés por superarse Actitud ante la autoridad Cordialidad y buen trato Trabajo integrado Conocimiento mutuo Cercanía a la comunidad Edad promedio del personal</p>	<p>Debilidades</p> <p>Niveles de preparación Experiencia de los empleados Satisfacción con el puesto Sentido de pertenencia Expresión de opiniones Estabilidad laboral Promoción interna Estímulo al mejoramiento Estrés ocupacional Existencia de normas</p>
<p>Oportunidades</p> <p>Políticas de fomento a las mipymes Formalización de relaciones laborales Asesora de Eps Asesoría de centros de capacitación Asesoría de universidades Tamaño del mercado Interés por las microempresas Proyecto incubadora de empresas</p>	<p>Estrategias FO</p> <p>1. Diseño y aplicación de un plan de Capacitación para el talento humano 2. Solicitar asesoría y acompañamiento A diversas entidades 3. Gestión de recursos ante organismos De crédito 4. Utilizar medios de comunicación eficaces para dar a conocer las microempresas</p>	<p>Estrategias DO</p> <p>1. Desarrollo de procesos de motivación del al interior de las microempresas 2. Construcción de relaciones de confianza y comunicaciones afectivas aprendiendo a escuchar y respetar las opiniones 3. Establecimiento de un sistema de estímulos Que incentive la productividad. 4. Impulso al diseño de manuales de normas procedimientos 5. Impulsar procesos de integración entre los trabajadores 6. Introducir innovaciones creativas por medio De las discusiones de grupo. 7. Seleccionar el recurso humano según los Objetivos estratégicos de la producción de bienes</p>
<p>Amenazas</p> <p>Privatización de centros de capacitación Capacitación del personal de otras microempresas Recesión económica Avances tecnológicos Expectativas de trabajo en otras microempresas</p>	<p>Estrategias FA</p> <p>1. Gestionar subsidios para impulsar la cualificación del talento humano. 2. Motivación de los empleados para Que se capaciten en el uso de nuevas tecnologías</p>	<p>Estrategias DA</p> <p>1. Impulsar funciones de microempresas con Objeto social afin para lograr mas cobertura. 2. Impulsar alianzas estratégicas que conduzcan A la integración horizontal y vertical de las Microempresas para hacerlas mas competitivas.</p>

1.4. ACCIONES Y RESULTADOS.

ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESULTADOS ESPERADOS.
<p>Diseño y aplicación de un plan de capacitación para el talento humano</p> <p>Solicitar asesoría y acompañamiento a diversas entidades</p> <p>Gestión de recursos ante organismos de crédito</p> <p>Utilizar medios de comunicación eficaces para dar a conocer las microempresas</p>	<p>Sensibilizar al recurso humano, realizar un diagnóstico a cada microempresa, formular plan de capacitación.</p> <p>Realizar y enviar cartas, hacer seguimiento de cartas, visitar las entidades.</p> <p>Pedir asesoría al SENA, identificar entidades de crédito, llenar formatos de solicitud de crédito.</p> <p>Realizar ferias en la comunidad, participar de los programas comunitarios, repartir volantes.</p>	<p>Obtener un recurso humano altamente competitivo.</p> <p>Obtener sin costo alguno asesorías orientadas a fortalecer el recurso humano.</p> <p>Obtener fondos para mejorar las condiciones de las microempresas y por ende el recurso humano.</p> <p>Conocimiento del funcionamiento de estas microempresas en la comunidad, mayor número de clientes y estabilidad laboral.</p>
<p>Desarrollo de procesos de motivación personal interior de las microempresas</p> <p>Construcción de relaciones de confianza y comunicaciones afectivas aprendiendo a escuchar y respetar las opiniones</p> <p>Establecimiento de un sistema de estímulos que incentive la productividad.</p> <p>Impulso al diseño de manuales de normas y procedimientos</p> <p>Impulsar procesos de integración entre losabajadores:</p> <p>Introducir innovaciones creativas por medio de las discusiones de grupo.</p> <p>Seleccionar el recurso humano según los objetivos estratégicos de la producción de bienes</p>	<p>Hacer una evaluación del clima laboral de cada microempresa, realizar discusiones en grupo.</p> <p>Dar autonomía al empleado para realizar sus labores, hacer reuniones semanales para tratar asuntos laborales.</p> <p>Reconocer en público el buen rendimiento de los empleados, premiar la productividad y el sentido de pertenencia.</p> <p>Dejar por escrito las normas y políticas bajo las cuales se regirá cada microempresa.</p> <p>Realizar actividades periódicas de integración, vincular a los empleados en actividades deportivas.</p> <p>Realizar lluvias de ideas con el personal</p> <p>Asesorarse sobre el tema con otras entidades e implementar la selección adecuada.</p>	<p>Alto nivel de autoestima en el recurso humano, excelente clima laboral.</p> <p>Óptimos canales de comunicación, personal capaz de aportar grandes ayudas a la solución de los problemas</p> <p>Personal altamente productivo.</p> <p>Funciones bien definidas, mejor organización de las labores.</p> <p>Fortalecimiento de las relaciones laborales.</p> <p>Personal más vinculado a la problemática de las microempresas.</p> <p>Tener un personal con el perfil que requiere la labor.</p>
<p>Gestionar subsidios para impulsar la calificación del talento humano.</p> <p>Motivación de los empleados para que se capaciten en el uso de nuevas tecnologías</p>	<p>Elaborar proyectos de capacitación, enviarlos a los centros de capacitación y hacer seguimiento.</p> <p>Dar a conocer y enseñar a los trabajadores los avances tecnológicos.</p>	<p>Recursos necesarios para incentivar y fortalecer el personal</p> <p>Personal interesado en la nueva tecnología y apto para utilizar la nueva maquinaria.</p>
<p>Impulsar fusiones de microempresas con objetivo afines para lograr mayor cobertura.</p> <p>Impulsar alianzas estratégicas que conduzcan a la integración horizontal y vertical de las microempresas para hacerlas más competitivas.</p>	<p>Identificar microempresas interesadas en apoyar estos negocios, establecer vínculos con estas, hacer propuesta de fusiónamiento con asesoría de otras entidades.</p> <p>Dar a conocer las microempresas en el ámbito empresarial.</p>	<p>Microempresas competitivas haciendo frente a los cambios, estabilidad laboral a los empleados.</p> <p>Fortaleza para enfrentar las amenazas del mercado.</p>

8. MODELO DE BALANCE SOCIAL Y PROPUESTA ADMINISTRATIVA.

8.1. PRESENTACIÓN.

La economía colombiana durante largo tiempo se mantuvo ajena a la tendencia mundial de establecer planes de acción específicos en el campo social; sin embargo desde hace alguna época atrás se ha observado un lento despertar hacia la búsqueda de herramientas que permitan reorientar acciones hacia este campo.

El Balance Social es un instrumento que ha empezado a ganar reconocimiento entre la comunidad empresarial, ya que permite informar adecuadamente sobre su gestión y contribución al desarrollo económico y social; aunque se percibe claramente que todavía no existe una conciencia de responsabilidad colectiva en todos los tipos de empresa. A través de la aplicación de éste se logrará:

1. Evaluar las condiciones actuales de las microempresas en estudio para determinar aquellos aspectos en los que es necesario implementar nuevas acciones que conduzcan a mejorar las labores ordinarias.
2. Identificar los aportes hechos por los microempresarios a la comunidad, para determinar su nivel de compromiso social.

3. Establecer las áreas en las que los microempresarios realizan aportes y las razones de aquellos que no lo hacen, para diseñar programas que ayuden a incrementarlos y optimizarlos.

4. Promover el desarrollo social con la participación de las microempresas para generar un mayor impacto en la comunidad.

5. Fomentar el apoyo a las actividades deportivas y culturales de la comunidad vecina para fortalecer las redes de comunicación con éstas.

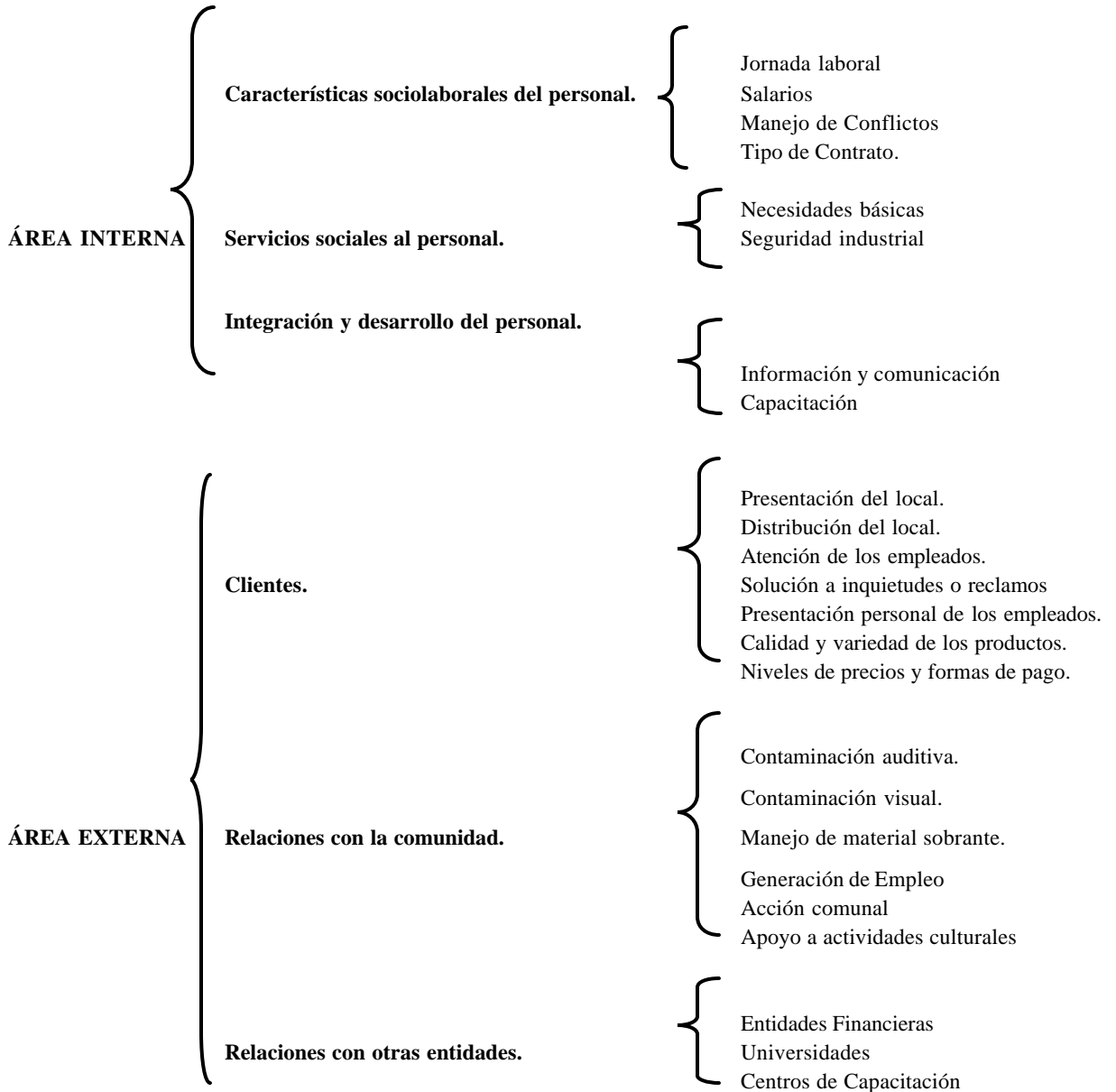
Mientras exista más conciencia de la importancia de este tema, la actitud de las empresas y de los empresarios sobre su actuar diario irá mucho más allá de simplemente producir utilidades para convertirse en un constructor de tejido social y de paz en el país.

Los resultados demuestran que el concepto de Balance Social es de limitado conocimiento en la ciudad y en particular en las microempresas en estudio, debido en gran parte al nivel de formación que presentan los microempresarios y sus colaboradores.

Como se mostrará a continuación, el trabajo permite comprobar la hipótesis planteada al inicio de la investigación la cual afirma que el inadecuado manejo administrativo de las microempresas ubicadas en las comunas 14 y 15 de la zona suroccidental de la ciudad de Cartagena de Indias ha impedido el buen desarrollo de las unidades económicas, su articulación competitiva al mercado local y regional y el logro de la responsabilidad social de éstas.

8.2. MODELO DE BALANCE SOCIAL

Tomando en consideración las características que presentan las microempresas de la zona se diseñó el siguiente modelo de Balance Social:



De acuerdo con el modelo anterior, el Balance Social de las microempresas se presenta en dos áreas de la siguiente manera:

8.2.1. ÁREA INTERNA.

Las microempresas de las comunas 14 y 15 de la zona suroccidental de Cartagena de Indias, a pesar de la importancia que tiene el recurso humano para su desarrollo, poseen incipientes bases de administración del recurso humano, lo que conduce a pasar por alto algunos aspectos que influyen de manera directa en la motivación y productividad de los trabajadores.

A continuación se presenta el análisis de los indicadores seleccionados para evaluar el ambiente laboral de las microempresas:

8.2.1.1. CARACTERÍSTICAS SOCIO LABORALES DEL PERSONAL

En las microempresas es notorio un interés generalizado de proporcionar a sus trabajadores condiciones de trabajo adecuadas que les permitan tener un buen desarrollo personal y lo motiven a incrementar su productividad. Por esto ninguna posee jornada de trabajo excesiva sino que las establecen en un estándar de 48 horas semanales (indicadas como las apropiadas por el derecho laboral colombiano en su capítulo V) distribuidas en horarios flexibles, lo que le permite a los trabajadores mantener buenas relaciones personales e interpersonales así como disponer de tiempos de descanso adecuados para que el organismo recupere sus condiciones y preserven su integridad física. Así mismo con el fin de mantener un buen grado de satisfacción y proporcionarles una mejor calidad de vida han establecido dos sistemas de remuneración: De

acuerdo al nivel de producción logrado o de acuerdo al número de horas laboradas, esto es pactado por mutuo acuerdo antes de iniciar labores. Sin embargo se determinó que la manera como se estaban manejando los conflictos no era la mas apropiada ya que el jefe era el que tomaba las medidas pertinentes al caso sin dar oportunidad al empleado de expresar opinión, generando malestar en estos por las decisiones mal tomadas y a la vez dificultando las relaciones jefe-subalterno necesarias para mantener el clima laboral.

En cuanto a la forma de celebrar contratos de trabajo; se observó que en su gran mayoría lo hacían de tipo verbal, lo que se considera inadecuado por cuanto no se dejan consignadas las obligaciones y condiciones a las que se someten empleado y patrono, dando como consecuencia el incumplimiento de los deberes contraídos.

8.2.1.2. SERVICIOS SOCIALES AL PERSONAL.

Las actividades que realizan las microempresas para ayudar a satisfacer las necesidades básicas de sus empleados son limitadas en proporción a sus posibilidades, tomando en consideración, que estos no se hallan en capacidad de destinar un presupuesto para dicho fin; además se debe tener en cuenta el hecho de que la mayoría de los empleados son familiares de los microempresarios lo cual origina que en la mayoría de los casos satisfagan sus necesidades básicas como vivienda, salud, alimentación y transporte de manera conjunta.

Otro indicador que se tomó en cuenta en este aspecto fue la aplicación de seguridad industrial, se pudo notar en los microempresarios interés por la adecuada utilización de las herramientas y máquinas, por lo que supervisan directamente a sus empleados mientras realizan su labor con el objetivo de verificar que estos no adopten posturas riesgosas que conduzcan a la ocurrencia de accidentes laborales y pérdidas económicas; sin embargo se pudo observar que la utilización de equipos de seguridad en estos negocios es irregular ya que muchos carecen de elementos básicos de protección como caretas y tapones auditivos que ayuden a contrarrestar los factores de riesgo presentes en el área de trabajo.

8.2.1.3. INTEGRACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL.

Las microempresas de la zona son conscientes de que deben procurar que sus trabajadores se sientan seguros y adaptados, por lo cual manejan una buena comunicación y un adecuado sistema de información; dialogando con los empleados sobre la situación del negocio, con el fin de lograr que estos se involucren más al trabajo y estrechen sus vínculos laborales. Por otra parte, por el hecho de no contar con un capital adecuado, los microempresarios se encuentran impedidos para fomentar una cultura de capacitación entre su personal, perdiendo de esta manera la oportunidad de dar una mejor preparación a estos para aportar nuevos conceptos y contribuir al mejoramiento de los procesos desarrollados en estas microempresas; aunque es importante resaltar el interés de los microempresarios por ayudar a la formación de sus

empleados compartiendo con ellos los conocimientos que con la labor diaria han ido adquiriendo.

8.2.2. ÁREA EXTERNA.

Para garantizar su crecimiento y permanencia en el mercado, las microempresas de las comunas 14 y 15 se encuentran a la expectativa de establecer y mantener vínculos con los diferentes sectores con los cuales de una u otra manera interactúan, principalmente con aquellos con los que se relaciona de una manera más inmediata en donde su nivel de impacto es mayor y por consiguiente diferente.

En esta área se evaluará la gestión de las microempresas frente a los sectores que hacen posible su existencia.

8.2.2.1. CLIENTES.

Indudablemente es el sector más importante para las microempresas pues constituyen la base principal para su funcionamiento, por tal razón realizan múltiples esfuerzos por mantener satisfechos a estos a pesar de las limitadas condiciones de trabajo que tienen, siendo las condiciones locativas de su infraestructura una de las causas que más afecta la integración con este sector debido a que muchos de estos negocios se hallan ubicados al interior de las casas donde residen los propietarios, limitando el área de trabajo; a pesar de esto los microempresarios han compensado esta problemática ofreciendo variados productos de buena calidad a un precio acorde con el nivel de ingreso de los habitantes de la zona en la cual se desarrollan y considerando algunas

formas de pago teniendo en cuenta la situación económica nacional. La cultura de servicio al cliente es un concepto que aún no se ha podido implantar en estos negocios, a causa del bajo nivel de educación que posee el personal ocupado e incluso los mismos microempresarios, se carece de una buena cultura de servicio la cual esté dirigida especialmente a crear relaciones armónicas con los clientes para que éstos no dejen de solicitar servicios y ganar su lealtad.

8.2.2.2. RELACIONES CON LA COMUNIDAD.

El mantener excelentes relaciones con la comunidad, basadas en el respeto, el buen servicio y el apoyo mutuo constituye un elemento fundamental para la supervivencia y progreso de cualquier negocio.

El hecho de que las microempresas trabajen en una zona residencial las obliga a tener muy en cuenta esta condición; sin embargo han realizado pocos esfuerzos en este aspecto, en parte por inconciencia sobre el tema y en parte por sus limitados recursos económicos; aunque algunos de ellos han comenzado a incursionar poco a poco en este campo. A continuación se presentan los avances más relevantes en este aspecto.

Las microempresas de la zona, se han ido concientizando de la obligación que tienen de procurar condiciones de trabajo libres de riesgos tanto para sus trabajadores como para la comunidad que las rodea; en el caso de los carpinteros y herreros, cuyas actividades son las más propensas a producir ruido, procuran realizar su labor en sitios donde este se disperse y sea

percibido de manera leve por el oído de sus vecinos, evitando generarles enfermedades auditivas que afecten su integridad física. Por otra parte se puede resaltar el manejo del material sobrante como una de las actividades mejor desarrolladas por el gremio de los microempresarios ya que estos sacan el máximo provecho de la materia prima que utilizan en cada uno de sus procesos productivos, reduciendo de esta manera al mínimo la existencia de elementos contaminantes que deterioren el medio ambiente, tal como se pudo comprobar con la comunidad.

En cuanto a la contaminación visual los microempresarios se han esmerado en su mayoría por evitar al máximo la existencia de este riesgo; en el caso de los herreros quienes son los más propensos a generar este fenómeno, desarrollan sus labores en sitios donde los rayos que se emiten al realizar labores de soldadura no sean percibidos por las personas que circulan a su alrededor y en el evento de verse obligados a trabajar al aire libre procuran colocar tableros o láminas que eviten que las personas reciban las radiaciones.

Los microempresarios consideran que la generación de empleo constituye para ellos la forma más accesible de apoyo a la comunidad; sin embargo su acción en éste aspecto es casi nula debido a que la mayor parte de sus empleados son familiares y los pocos empleados particulares que poseen pertenecen a otras zonas de la ciudad. Es importante señalar que los microempresarios se hallan muy poco involucrados en las actividades y problemática comunitaria, lo cual se constituye en una de sus principales falencias considerando que la mayoría de las microempresas se hallan ubicadas en las viviendas de sus propietarios, es decir, que el hecho de ayudar a solucionar los problemas, no

solo daría mayor fortaleza a los negocios en la zona sino que los beneficiaría a ellos como individuos partícipes de la comunidad elevando su nivel de vida.

Otro de los aspectos a los que no se les dedica mucho esfuerzo son las actividades culturales, aunque la participación de las microempresas en estas es un poco más notoria que en las otras actividades comunitarias se halla muy lejos de ser la ideal, es importante resaltar sin embargo la presencia de los confeccionistas quienes poseen el 50% de la participación en este campo y quienes demuestran mayor interés en seguir apoyándolo, siendo un gran aporte teniendo en cuenta que este es un medio de recreación sana que mantiene a activa a la población canalizando los riesgos de delincuencia o adicción a vicios y además favoreciendo la integración del sector.

8.2.2.3. RELACIONES CON OTRAS ENTIDADES.

Las relaciones con otras entidades constituyen un elemento importante para el progreso de las microempresas ya que pueden funcionar como facilitadores de los recursos faltantes y que son requeridos para desarrollar de mejor manera sus actividades. Las microempresas de la zona no tienen grandes logros en este aspecto lo cual se ha debido en parte a la falta de organización en estas, lo que ha generado que algunas entidades no se hayan motivado a proporcionarles el apoyo o asesoría que requieren. Por otra parte se presenta la desinformación de los microempresarios lo que hace que desconozcan los programas de apoyo existentes para ellos. De lo cual citamos las siguientes situaciones:

En diversas oportunidades los microempresarios han estado conectados con algunas entidades como el SENA para mejorar sus niveles de capacitación; sin embargo debido a su deficiente organización y falta de constancia este apoyo en la actualidad se encuentra suspendido. La relación con entidades financieras nunca ha existido; esto se evidenció al indagar sobre la forma como obtuvieron los fondos para iniciar sus negocios, ya que en su mayoría lo realizaron a través de ahorros personales, debido a la ausencia de condiciones accesibles en las entidades que favorecieran la obtención de fondos para los negocios. Tampoco existe relación con las universidades lo cual significa el desaprovechamiento de una importante oportunidad ya que éstas le pueden suministrar la asesoría de personal capacitado, lo cual representaría un beneficio mutuo: para las microempresas porque tendrían una mejor base académica y para la universidad porque ampliaría su cobertura social a la vez que proporcionaría a sus estudiantes una completa formación teórico-práctica.

8.3. PROPUESTA ADMINISTRATIVA.

Dentro del marco teórico del anteproyecto se mencionó que la motivación primordial y objetivo principal de la elaboración del Balance Social, es su utilización como herramienta contribuyente al mejoramiento de la realidad; pero también es necesario considerar que para influir positivamente sobre algo es necesario comenzar a trabajar directamente en la causa, la cual en este estudio se remite a las microempresas de las comunas 14 y 15 de la zona sur occidental de la ciudad de Cartagena de Indias, que estando conscientes de los efectos inmediatos que tienen sobre la comunidad en donde se desarrollan y la

responsabilidad que tienen con esta, deben considerar poner en práctica lo siguiente:

El recurso humano constituye para cualquier entidad empresarial un elemento de vital importancia al funcionar como soporte y reflejo de la organización. En las microempresas en estudio se detectó un nivel de insatisfacción en el personal ocupado por lo cual se recomienda brindar mejores condiciones de trabajo replanteando la forma de ejecución de los procesos de administración de personal (selección, contratación, capacitación, compensación). Estas modificaciones se reflejarán en el mejoramiento de la motivación organizacional a través del logro del posicionamiento del sentido de pertenencia entre los empleados y representado en el incremento de los niveles de productividad.

Para todos los negocios sus clientes representan la fuente de vida, al constituirse los empleados en catalizadores entre el mercado y la organización son también transmisores de la cultura de la entidad, por lo cual el personal debe hallarse lo suficientemente habilitado para resolver las inquietudes e insatisfacciones del cliente, lo cual se puede lograr a partir de la implementación de un plan de capacitaciones que abarque especialmente los temas relacionados con el concepto de cultura de servicio al cliente, de tal manera que el personal sea consciente de que cada "momento de verdad" es decisivo para permanecer en el mercado. Por otra parte sería importante proporcionar al personal la asistencia a charlas de motivación que los ayude a sentirse como personas verdaderamente valiosas e importantes para cada ente.

El buen manejo de la relación jefe – subalterno es indispensable. Considerando el reducido número de colaboradores que tienen a cargo las microempresas la relación con estos debe ser excelente, sin embargo existen ciertas diferencias que deben ser superadas con el fin de lograr alcanzar un mejor clima laboral, necesario para el buen desempeño de las labores diarias.

Teniendo en cuenta los múltiples riesgos a los que están expuestos los trabajadores, las microempresas deben involucrarse en todo lo concerniente al manejo de seguridad industrial como respuesta al compromiso que tiene con sus empleados y las necesidades de su entorno laboral. Para lograr esto es importante capacitar tanto a los propietarios de las microempresas como los empleados en temas relacionados con el manejo de seguridad laboral y programas de salud ocupacional, posteriormente constituir las estructuras y planes necesarios para la aplicación de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones soportado con la inversión paulatina en los equipos necesarios para controlar y prevenir los hechos de ausentismo y accidentalidad laboral.

El rol que desempeña el microempresario es de vital importancia, debido a que funciona como motor del negocio y por tanto debe actuar como tal si desea que se desarrolle y posicione como una gran unidad productiva. Estos propietarios en su gran mayoría carecen de los conocimientos necesarios para liderar los procesos haciéndose urgente que al igual que los empleados reciban una serie de capacitaciones que los ayude a desarrollar sus habilidades gerenciales.

Los microempresarios en general deben recibir capacitaciones en el área administrativa, haciendo énfasis en aspectos como la administración de personal, manejo contable, gerencia del servicio y seguridad industrial para conducirlos a obtener el máximo provecho de sus recursos, así mismo deben recibir de manera conjunta capacitaciones sobre filantropía e impacto económico social de las unidades productivas con el objetivo de concientizarlos sobre el papel fundamental que cumplen las microempresas en la superación de las causas estructurales de la pobreza. Por otra parte cada microempresario deberá capacitarse en temas relacionados con su oficio con el fin de mejorar las habilidades aplicadas en las actividades laborales que permitan elevar sus niveles de calidad y productividad.

A través de la reestructuración de su nivel educacional los microempresarios contarán con mayores posibilidades para propender mejorar el manejo financiero y promocional de sus negocios. Es importante que en estos negocios se inicie la utilización de los registros contables con el fin de evitar la pérdida de recursos por la falta de control. Además se hace necesario implementar un adecuado plan promocional que les permita ampliar su cobertura; es recomendable que acudan a la utilización de diversos medios de comunicación inclusive dentro de la comunidad para darse a conocer de mejor manera en su mercado natural. Así mismo se debe fomentar una verdadera cultura del servicio al cliente, donde se implementen los sistemas de preventa (ofrecer sus servicios) y postventa (atender eficientemente los reclamos e inquietudes de los clientes una vez concretada la venta) con el objetivo de infundir en el cliente el deseo de realizar compras regulares y continuas.

Es recomendable además implementar un programa de reorganización y mantenimiento logístico que le proporcione mayor presencia a las sedes locativas de las microempresas, ya que las condiciones físicas deben estar adecuadamente estructuradas para trabajar y recibir a los clientes; lo que no se está cumpliendo en la actualidad. Este programa debe abarcar aspectos tan sencillos pero fundamentales como diferenciar claramente la zona residencial de la zona comercial, dividir dentro de la zona comercial el área de trabajo y el área de atención de clientes, ubicar de manera apropiada las máquinas dentro del área de trabajo con el fin de reducir riesgos y exigir a los empleados una presentación personal apropiada. Estas medidas ayudarán a fortalecer las relaciones con la comunidad y con los clientes, fortalecer la imagen corporativa y lograr un ambiente de trabajo agradable.

La comunidad es uno de los sectores con los que más interactúan éstas unidades económicas por hallarse en un sector residencial, mereciendo por esto especial atención. Las microempresas a causa de las falencias internas que presentan han descuidado algunos aspectos; es así como éstas entidades no han logrado establecer una relación óptima con sus vecinos, debido a que no han podido colmar diversas expectativas forjadas en éstos entre otras podemos mencionar el apoyo a la solución de problemas comunitarios. Cabe anotar que en el estado actual en que se encuentran estos negocios es difícil que alcancen estos y cualquier otro objetivo de apoyo a la comunidad por lo tanto se requiere que los microempresarios aúnen esfuerzos para poder realizar un verdadero aporte comunitario.

Dentro de las actividades proyectadas al desarrollo de la comunidad sería conveniente incluir la ejecución de capacitaciones a los niños y jóvenes sobre sus profesiones con el objetivo de preparar a quienes podrían actuar en el futuro como empleados o líderes de las microempresas, potencializando la participación de la población del sector en las actividades de microempresariales.

Conociendo la importancia de poseer vínculos con instituciones reconocidas, sería importante que los microempresarios recibieran respaldo de algunas instituciones como los entes de **Formación Universitaria**, dada la existencia de los diferentes programas académicos que son su aporte lograrían diseñar un programa integral de apoyo y asistencia a las microempresas de las comunas 14 y 15 de la ciudad de Cartagena de Indias que podría tener entre otras como función principal la asistencia en los procesos administrativos. Así mismo las beneficiaría contar con el apoyo de otras entidades que fomenten este tipo de negocios y posean experiencia en el campo tales como **el Círculo de obreros San Pedro Claver, Fundación Mario Santo Domingo, Actuar por Bolívar** y otras, de modo que se vean soportadas en la implementación del modelo administrativo y demás sugerencias planteadas a lo largo de la presente investigación, estas instituciones adicionalmente podrían funcionar como intermediarias ante entidades crediticias como **FONDEMIC** de manera que encuentren mayor soporte y credibilidad en el proceso y se motiven en respaldarlo accediendo a la otorgamiento de créditos para adquirir maquinarias facilitadoras de la ejecución de procesos productivos y de la reforma de la infraestructura locativa; también se requiere involucrar instituciones de

aprendizaje como el **SENA** con su programa de Desarrollo empresarial, el cual daría la oportunidad de suplir el bajo nivel de educación hallado entre los microempresarios de la zona y sus subalternos.

En vista de que muchos de los microempresarios no poseen las herramientas necesarias para llevar a cabo sus labores y deben recurrir a la colaboración de alguno de sus entes vecinos se sugiere asociarlos de acuerdo a su actividad económica para crearles una buena imagen corporativa, comenzando con una organización que permita administrar y gestionar pedidos de gran volumen y donde se logre la implementación de estrategias empresariales adecuadas; esto dará la oportunidad de incrementar la productividad y el nivel de utilidades, además que brinda la oportunidad de dar un mayor apoyo a la comunidad y obtener los amplios beneficios del trabajo en equipo.

Por último, tomando en consideración todas las situaciones expuestas anteriormente y el hecho de que toda organización comercial debe tener unos principios básicos bajo los cuales estructurarse y manejarse obedeciendo a una teoría administrativa se propone implementar en las microempresas de la zona el **MODELO ADMINISTRATIVO** presentado a continuación:

FASE I. DEFINIR LA PERSONALIDAD CORPORATIVA

Deben establecer cual será la misión, visión y valores corporativos que guiarán su actividad comercial.

FASE II. ADOPTAR UNA TEORÍA ADMINISTRATIVA

Deben crear una teoría propia acorde a sus objetivos, rescatando algunos conceptos presentes en las teorías existentes.

FASE III. REALIZAR UN ANÁLISIS COMPETITIVO.

Deben examinar el mercado y las realidades competitivas; identificar las grandes oportunidades y factores críticos del futuro así como sus debilidades y fortalezas.

FASE IV. FORMULAR ESTRATEGIAS.

Deben diseñar estrategias que les permitan alcanzar sus objetivos aprovechando las oportunidades que le presenta el mercado y reaccionando contra las amenazas del mismo haciendo buen uso de sus puntos fuertes y minimizando sus debilidades.

FASE V. COMUNICAR.

Deben usar todos sus canales y herramientas posibles para comunicar la personalidad corporativa, así como enseñar comportamientos de comunicación para difundir entre el personal las nuevas estrategias a implementar dentro de la organización.

FASE VI. CREAR IMAGEN.

Deben dar a conocer dentro de la comunidad la nueva actitud de las microempresas.

FASE VII. MEJORAMIENTO CONTINUO.

Deben procurar realizar una revisión continua sobre el cumplimiento de las metas para reevaluar las políticas establecidas y adoptar nuevos planes de acción.

9. CONCLUSIONES

Las profundas transformaciones sucedidas en el entorno global y local generan exigentes capacidades de respuesta a los diversos partícipes del desarrollo en el ámbito social, político, económico y tecnológico. Dentro de éste contexto aparece el concepto de responsabilidad social en Colombia visualizado como una solución alternativa ante la situación crítica de los entes institucionales.

A pesar de la existencia de un cierto nivel de reconocimiento de la responsabilidad social por parte de los empresarios, las acciones socialmente responsables tienen un impacto bastante limitado lo cual se genera debido a la ausencia de una cultura que muestre la ejecución de la inversión social con una redundancia en mayores utilidades a largo plazo debido a su impacto sobre la productividad.

Durante los últimos años el sector microempresarial se posicionó como gremio de significativa participación en el medio económico de algunas comunidades, el desarrollo de éste sector microempresarial depende en gran parte del establecimiento de una adecuada estructura institucional que facilite su correcto funcionamiento además de la implementación de una serie de políticas que se encuentren en concordancia con la realidad económica y social del sector de influencia, de tal forma que se logre alcanzar mejores niveles de producción y comercialización de sus productos, para que de ésta manera los microempresarios puedan alcanzar un mayor desarrollo a través del cual se logre el mejoramiento del nivel de vida.

En las microempresas de las comunas 14 y 15 de la zona Suroccidental de la ciudad de Cartagena de Indias se refleja que la forma de dirigir sus negocios no se está realizando adecuadamente; se ejecuta bajo ningún criterio administrativo y sin el direccionamiento de una planeación estratégica lo que les ha impedido crecer como unidades económicas y generar con su crecimiento impacto en el desarrollo comunitario.

La estructura de las microempresas presenta falencias críticas relacionadas con sus recursos logísticos, financieros y humanos, siendo de mayor impacto la situación relacionada con la administración de personal que se manifiesta en la no implementación de una cultura de servicio que fortalezca las relaciones con los clientes y la nulidad de aplicación de técnicas de motivación al recurso humano, reflejado en el desarrollo de las actividades comerciales de éstas.

El proceso de análisis de las encuestas, lecturas, investigaciones y observaciones realizado durante la investigación permite concluir que el concepto de Balance Social en las microempresas es muy precario entre otras causas debido al bajo nivel de educación de su recurso humano y la inexistencia de organismos que difundan el tema en el ámbito empresarial de la ciudad. No existe en las microempresas un proceso administrativo que ayude a fomentar el desarrollo de éstas.

Pese al poco conocimiento que poseen los microempresarios sobre la responsabilidad social aplican algunas prácticas filantrópicas no formales.

A través de la implementación del Balance Social en las microempresas se puede contribuir a superar las causas estructurales de los problemas que afectan el desarrollo de las comunidades, entendiendo que alternativas como las microempresas creadas por sus propios habitantes pueden representar una nueva forma de diseñar el desarrollo: de abajo hacia arriba, aprovechando la disposición y habilidades de la comunidad para autogestionar un mejor futuro.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ÁMBITO JURIDICO. Ley 590. Prevé reducción en aportes fiscales: las mipyme reciben impulso. P.p. 9. Año III No.61. Bogotá, 2000.

ANDI. Acerca de la responsabilidad social de los empresarios frente al desarrollo de la sociedad. Revista Andi No. 145. Bogotá, 1997. P.p. 66-76

ANDI. Balance social como herramienta de gestión. Revista Andi. No. 151. Bogotá, 1998. P.p. 76-78

ANDI. Incauca S.A. Empresa con el mejor Balance social en 1997. Revista Andi. No. 150. Bogotá, 1998. P.p. 74-78.

ARAUJO ENSUNCHO, Jack. La contabilidad social. La contabilidad del recurso humano, La contabilidad del balance social, La contabilidad ambiental. Medellín, 1999.

ARRUBLA PAUCAR, Jaime. Grandes temas del derecho comercial. Bogotá, 1993.

Camara Junior de Colombia, capítulo Antioquia. Instructivo de balance social. Cali, 1999.

CAMPOS RIVERA, Domingo. Derecho laboral colombiano. Bogotá, 1991.

CENTRO COLOMBIANO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL; Consejo nacional gremial; Pontificia universidad Javeriana. V Foro de Responsabilidad Social. Cartagena de Indias, 1999.

CONSEJO REGIONAL DE PLANIFICACIÓN DE LA COSTA ATLANTICA. Plan regional para el desarrollo microempresarial. Bogotá, 1993.

CORDES, Corporación para el desarrollo socio-empresarial. Distrito de Indias. Cartagena, 1997.

CORTE CONSTITUCIONAL. Constitución política de Colombia. Bogotá, 1991.

ESPINOSA, Ignacio; MADUEÑO, Violeta; VERA TUDELA, Carlos. Manual de Balance social. Lima, 1997.

FERNANDEZ, María Isabel; GALLEGO, Mery; ORTIZ, Jaime. Balance social. Fundamentos e implementación. Medellín, 1993.

HERNÁNDEZ, Sampieri. Metodología de la investigación. México: Mc Graw – Hill. 1998

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN.

Tesis y otros trabajos de grado. Bogota: Icontec., 6p. NTC 1486. 2000

LA REPUBLICA. Disposiciones para promover el desarrollo de las Mipyme. Bogotá, 2000. P.p. 10-14.

MENDEZ, Carlos. Metodología. Colombia: Mc Graw – Hill, 1997.

REY, German; TORO, Olga Lucía. Empresa privada y responsabilidad social. Bogotá, 1996.

SABINO, Carlos A. El proceso de investigación. Bogotá, 1989.

SAMPIERI, Roberto; FERNANDEZ COLLADO, Carlos; BAUTISTA LUCIO, Pilar. Metodología de la investigación. Mexico, 1997.

WWW. ANDI.com.co. (ANDI)

WWW. Udea.edu.co (Universidad de Antioquia)

WWW. Uniandes.edu.co. (universidad de los andes)

WWW. Junior.co.org. (Cámara junior Colombia)

ANEXOS

ANEXO A. MODELO ENCUESTA APLICADA A EMPLEADOS.

BALANCE SOCIAL DE LAS MICROEMPRESAS DE LAS COMUNAS 14 Y 15

El siguiente cuestionario ha sido elaborado con el fin de realizar un diagnostico del desempeño actual de las microempresas de las comunas 14 y 15 de la zona sur occidental de Cartagena de Indias para poder diseñar un modelo de balance social que impulse el desarrollo socioeconómico de las unidades productivas y la comunidad.

Nombre encuestado _____

Dirección _____ Teléfono _____

Fecha _____ Hora _____

Encuestador _____ Código _____

1. Que actividad desarrolla la microempresa donde usted trabaja?

- a. Confección
- b- Carpintería
- c. Herrería

2. Que relación tiene usted con el dueño de la microempresa?

- a. Familiar
- b. Amistosa
- c. Laboral
- d. Otra _____

3. Que función desempeña ud. en la microempresa?.

4. Cuantas horas trabaja Ud. En la microempresa?

5. Cree Ud. Que su trabajo se halla bien remunerado?

- a. Sí
- b. No

Si su respuesta es si pase a la pregunta 7.

6. Porque considera ud. Que no se halla bien remunerado?

- a. El salario no compensa la labor.
- b. No se pagan horas extras
- c. Otro _____

7. Su jefe dialoga con ud. Sobre la situación de la microempresa?

- a. Sí
- b. No.

Si su respuesta es si pase a la pregunta 9.

8. Porque cree que su Jefe y usted no dialogan?

- a. Por falta de tiempo
- b. Por desconfianza
- c. Por que no es importante
- d. Otro _____

9. Lo dotan de los equipos de protección y herramientas necesarias para su trabajo?

- a. Sí
- b. No

10. Existen desacuerdos entre los empleados de la empresa?

- a. Sí
- b. No

Si su respuesta es No, finalice.

11. Que tipo de desacuerdos existen?

12. Cómo resuelven los desacuerdos?

- a. Dialogan
- b. Discuten
- c. El dueño decide
- d. Otro

Gracias por su colaboración.

ANEXO B. MODELO ENCUESTA APLICADA A MICROEMPRESARIOS.

BALANCE SOCIAL DE LAS MICROEMPRESAS DE LAS COMUNAS 14 Y 15

El siguiente cuestionario ha sido elaborado con el fin de realizar un diagnostico del desempeño actual de las microempresas de las comunas 14 y 15 de la zona sur occidental de Cartagena de Indias para poder diseñar un modelo de balance social que impulse el desarrollo socioeconómico de las unidades productivas y la comunidad.

Nombre encuestado _____

Dirección _____ Teléfono _____

Fecha _____ Hora _____

Encuestador _____ Código _____

1. Que actividad económica desarrolla su microempresa?

- a. Confección
- b. Carpintería
- c. Herrería

2. Las personas que laboran en su microempresa son:

- a. Del núcleo familiar (cónyuge e hijos)
- b. Familiares (hermanos, primos, etc.)
- c. Vecinos suyos
- d. Familiares y vecinos
- e. Otros

3. Tienen contrato su trabajadores?

- a. Sí
- b. No

Si su respuesta es No, pase a la pregunta 5

4. Que tipo de contrato tienen sus trabajadores?

- a. Verbal
- b. Escrito

5. Que sistema utiliza para remunerar a sus empleados?

- a. Por unids. producidas
- b. Por horas trabajadas
- c. Otro

6. De que manera supervisa que sus empleados utilicen bien las maquinas?

- a. observando personalmente su trabajo
- b. colocando a otra persona a observar
- c. otro_____

7. Como obtuvo los fondos para iniciar su microempresa?

- a. Ahorros personales
- b. Préstamo familiar
- c. Préstamo amigo
- d. Préstamo banco
- e. Otro

8. Lleva usted control escrito sobre los ingresos y gastos del negocio?

- a. Sí
- b. No

9. En sus procesos productivos existe material sobrante?

- a. Sí
- b. No

Si su respuesta es No, pase a la pregunta

10. Que uso le da al material sobrante?

- a. Lo reutiliza

- b. Lo arroja a la basura
- c. Otro_____

11. Que medios utiliza para dar a conocer su empresa?

- a. Volantes
- b. Letreros
- c. Periódico
- d. Radio

12. Que medios utiliza para conservar su clientela?

- a. Facilidad de pago
- b. Garantía escrita
- c. Servicio de reparación
- d. Puntualidad de entrega

13. Que clase de productos fabrica Ud. En su microempresa?

14. Cree ud. Que las empresas deben ayudar al desarrollo de las comunidades y sus empleados?

- a. Sí
- b. No

Si su respuesta es No, pase a la pregunta 16.

15. Como cree ud. Que deben ayudar?

- a. Apoyando planes comunitarios
- b. Generando empleo
- c. Pagando salarios justos
- d. Apoyando actividades culturales y deportivas.
- e. Otro_____

16. Participa su microempresa en planes comunitarios?

- a. Sí
- b. No

Si su respuesta es No, pase a la pregunta 18.

17. En cuales planes participa?

18. Porque no participa su microempresa

en planes comunitarios?

- a. Falta de dinero
- b. Falta de información
- c. Ausencia de planes
- d. Otro _____

Gracias por su colaboración.

ANEXO C. MODELO ENCUESTA APLICADA A COMUNIDAD.

BALANCE SOCIAL DE LAS MICROEMPRESAS DE LAS COMUNAS 14 Y 15

El siguiente cuestionario ha sido elaborado con el fin de realizar un diagnostico del desempeño actual de las microempresas de las comunas 14 y 15 de la zona sur occidental de Cartagena de Indias para poder diseñar un modelo de balance social que impulse el desarrollo socioeconómico de las unidades productivas y la comunidad.

Nombre encuestado _____

Dirección _____ Teléfono _____

Fecha _____ Hora _____

Encuestador _____ Código _____

1. Conoce Ud. Del funcionamiento de microempresas en el sector?

- a. Sí
- b. No

Si su respuesta es No, Finalice.

2. Ha utilizado los bienes o servicios de las microempresas?

- a. Sí
- b. No

Si su respuesta es No, finalice.

3. Cuál de estos servicios ha utilizado?

- a. Confección

- b. Herrería
- c. Carpintería
- d. Otro_____

4. Como calificaría la calidad del servicio?

- a. Pésimo
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Excelente

5. Como calificaría la calidad de los productos?

- a. Pésimo
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Excelente

6. Cómo calificaría los precios?

- a. Muy altos
- b. Medio altos
- c. Ni altos, ni bajos
- d. Medio bajos
- e. Bajos

7. Como calificaría el estado de los locales?

- a. Pésimo
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Excelente

8. Como calificaría la atención del personal de las microempresas?

- a. Pésimo
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Excelente

9. Como calificaría la atención a los reclamos?

- a. Pésimo
- b. Malo
- c. Regular
- d. Bueno
- e. Excelente

10. Las microempresas arrojan

desperdicios a la calle?

- a. Siempre
- b. Algunas veces
- c. Nunca

11. Las actividades que desarrollan las microempresas afectan a la comunidad?

- a. Sí
- b. No

Si su respuesta es no pase a la pregunta 13.

12. Como lo afectan a ud. las actividades de las microempresas?

- a. Producen Ruido
- b. Arrojan basura
- c. Producen malos olores
- d. Otro _____

13. Las microempresas se preocupan por los problemas de la comunidad?

- a. Siempre
- b. Algunas veces
- c. Nunca

14. Las microempresas apoyan las actividades culturales de la comunidad?

- a. Siempre
- b. Algunas veces
- c. Nunca

15. Cuales microempresas apoyan estas actividades?

- a. Confección
- b. Herrería
- c. Carpintería
- d. Otras _____

16. Cuales son las actividades que apoyan?

17. Satisface ud. Sus necesidades con los productos y servicios que ofrecen las microempresas del sector?

- a. Sí
- b. No

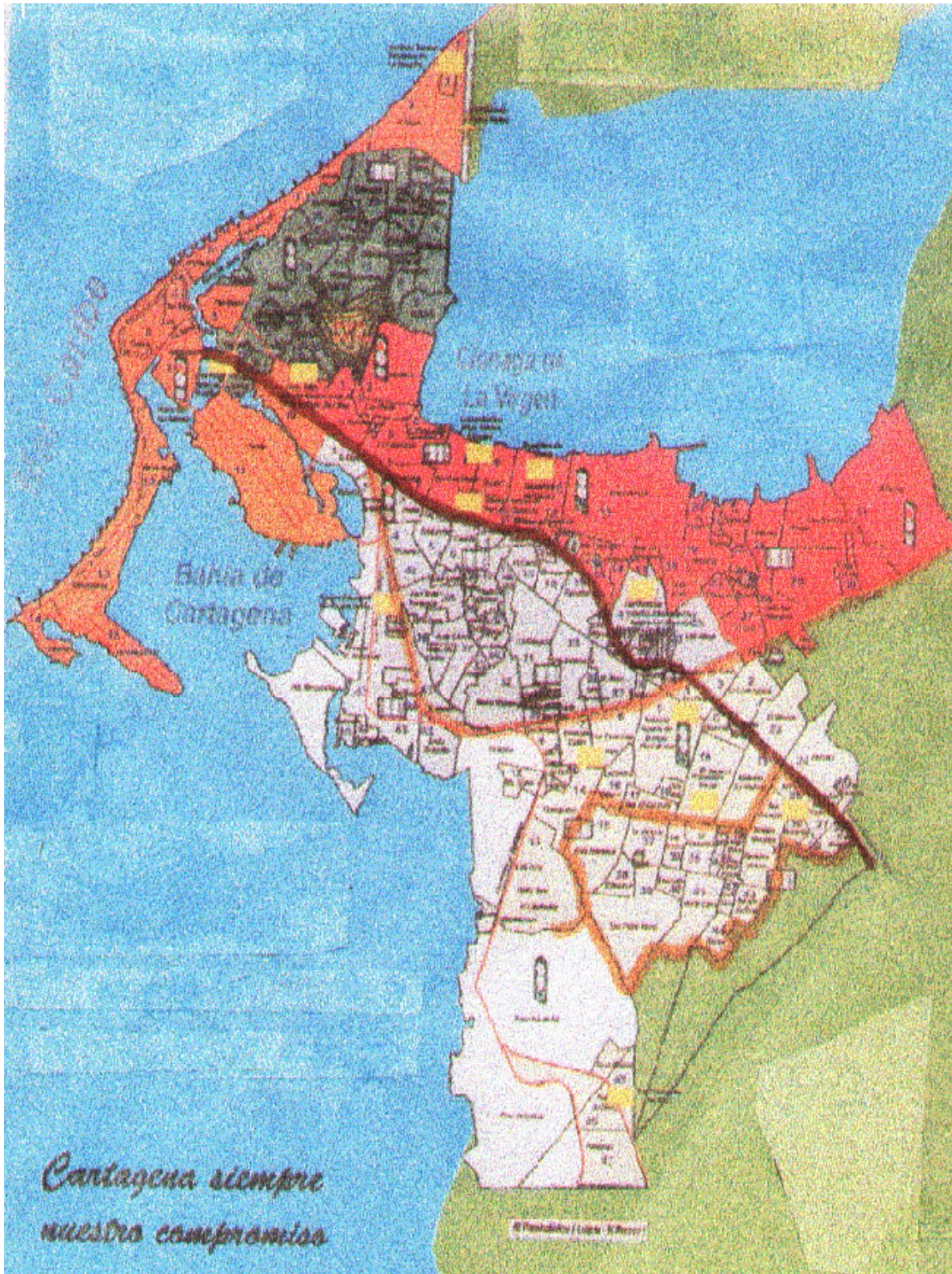
Si su respuesta es si finalice.

18. Porque consider a ud. Que las microempresas no satisfacen sus necesidades?

- a. Los productos son de calidad deficiente
- b. No hay variedad de productos
- c. Las microempresas están desorganizadas
- d. Otra_____

Gracias por su colaboración.

ANEXO D. DIVISIÓN POLITICO ADMINISTRATIVA DISTRITO DE CARTAGENA



ANEXO E. PLANO DE DIVISIÓN POR COMUNAS

