

TESIS DE GRADO 2016 – Licenciatura en turismo

UNIVERSIDAD
NACIONAL DE
LA PLATA –
FACULTAD DE
CIENCIAS
ECONÓMICAS

*LA RSE EN LOS HOTELES DE 3 Y 4 ESTRELLAS
DE PUERTO MADRYN*

*Legajo N° 72133/9 | Polotto Dana Fiorella - fiore.p@hotmail.com
Director de tesis: Gloria Edith Molinari*

“Nadie comete error más grande que aquel que no hace nada porque solo podría hacer muy poco”

Edmund Burke

Resumen

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) hace referencia a un compromiso voluntario por parte de las empresas para contribuir al aumento del bienestar de la sociedad en general. Se encuentra muy vinculado con el desarrollo sostenible, ya que se trata de dos temas que han coincidido en la elaboración de una agenda que poseen muchos puntos en común (crecimiento económico, desarrollo social y equilibrio ecológico) aunque sus orígenes sean bien diferentes. Hoy en día muchos consideran que el objetivo de la RSE es contribuir al desarrollo sostenible, ya que para lograr que un destino sea sostenible, las empresas inmersas en él deben ser sostenibles también, por ello la RSE es considerada la herramienta factible para lograr ese desarrollo deseado.

Debido a ello, en la presente tesis se decidió investigar acerca de la implementación de prácticas de RSE en el sector hotelero de Puerto Madryn, como contribución al desarrollo del turismo sostenible que se lleva a cabo en la localidad. Se analizaron específicamente los hoteles de categoría 3 y 4 estrellas, por ser los hoteles de mayor tamaño, capital y reputación, siendo así los más propensos a implementar acciones de RSE en sus negocios. Para ello, se identificaron las distintas dimensiones de la RSE y se estudió su desarrollo en los hoteles seleccionados.

Palabras claves: RSE – Desarrollo sostenible – Turismo sostenible – Puerto Madryn – Sector hotelero

INDICE

Introducción	1
Estructura del trabajo	2
Objetivos	3
Metodología	4
Capítulo 1: La sostenibilidad en turismo	
1.1 Breve reseña acerca del Desarrollo Sostenible.....	7
1.2 Turismo Sostenible. Concepto y dimensiones.....	8
1.3 El desarrollo sostenible en las empresas.....	11
Capítulo 2: La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	
2.1 RSE, ¿Qué es?.....	13
2.2 ¿Qué no es RSE?.....	15
2.3 Principios y dimensiones de la RSE.....	17
Capítulo 3: La Responsabilidad Social Empresarial en turismo, las empresas turísticas y la RSE	
3.1 La RSE en las empresas turísticas. La importancia de aplicar políticas de RSE en los hoteles. .	21
3.2 Iniciativas voluntarias promovidas por organismos turísticos.....	23
Capítulo 4: Análisis de la Responsabilidad Social Empresarial en los hoteles de 3 y 4 estrellas de Puerto Madryn	
4.1 El turismo en Puerto Madryn.....	25
4.2 Gobernanza organizacional.....	34
4.3 Gestión de recursos humanos.....	39
4.4 Derechos Humanos.....	42
4.5 Cuidado del medioambiente.....	44
4.6 Comportamiento ético con los grupos de interés.....	47
4.7 Análisis total de la aplicación de criterios de RSE en los hoteles de 3 y 4 estrellas de Puerto Madryn.....	50
Capítulo 5: Conclusión y recomendaciones	
5.1 Conclusión.....	53
5.1 Recomendaciones generales	535
Bibliografía	57

Introducción

El tema central de la presente tesis versa acerca de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial – RSE – implementadas en el sector hotelero. La RSE puede definirse como:

La integración voluntaria, por parte de las Empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores o grupos de interés. Ser socialmente responsable no significa solo cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino ir más allá de su cumplimiento invirtiendo en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores(...) (Libro Verde, 2001:13).

La definición dada alcanza a las organizaciones de todos los sectores económicos, sobre todo al turismo que depende de varios factores, como la calidad, la comunidad, el medioambiente y el contexto internacional, entre otros. Por consiguiente se considera necesario contar con una planificación y una gestión que promuevan prácticas turísticas socialmente responsables en las organizaciones que integran al sector turístico (Peña Miranda, 2012). Hoy en día la RSE en turismo se torna indispensable, ya que es la herramienta que hace operativo al turismo sostenible y conduce a los destinos hacia el desarrollo sostenible. En la presente tesis se trabaja sobre la RSE aplicada específicamente al ámbito hotelero de la localidad de Puerto Madryn, como contribución al desarrollo del turismo sostenible en el destino.

Teniendo en cuenta los efectos que generan las empresas turísticas en el entorno social y medioambiental en el que se encuentran inmersas y considerando al turismo como uno de los sectores más importantes de la economía en la localidad de Puerto Madryn, se decidió investigar acerca de la implementación de la RSE en los hoteles de 3 y 4 estrellas de la ciudad, considerando a este subsector de la hotelería como el más propenso a realizar acciones ligadas al turismo sustentable y acciones sociales por ser los establecimientos de mayor ocupación, tamaño y capital. Considerando el perfil ecoturístico que la ciudad viene incorporando año tras año debido a su cercanía a Península Valdés entre otras áreas protegidas, se efectúa un análisis para determinar si esta categorización de la hotelería incorpora criterios de RSE en su estrategia de negocios o de otra manera, si el subsector se encuentra comprometido con sus grupos de interés aunque aún no incluya en su estrategia políticas al respecto.

Por otro lado, al ser los establecimientos hoteleros empresas específicamente turísticas resulta de gran interés que los mismos apliquen políticas de este tipo, tanto por la renta y el empleo, como por su impacto ambiental (Bohdanowicz, 2005, citado por Fernández Alles, 2011), social y económico. Con su aplicación, el sector hotelero puede generar beneficios económicos para él y sus empleados, así mismo, puede causar beneficios para la sociedad y el medioambiente, entre ellos se destacan: discriminación positiva por parte del cliente que cada vez incorpora más criterios de RS y sustentabilidad en sus decisiones de compra, una mayor imagen y reputación de marca, ahorros en los costos operativos, mejor clima laboral, respeto por los derechos humanos y laborales, beneficios para la comunidad, cuidado de los recursos naturales, minimización de los impactos en el medioambiente, entre otros. El gestor que incorpora en su estrategia empresarial políticas de RSE pro-activas genera beneficios a largo plazo, ya que se sitúa en una posición de ventaja competitiva de mercado (De la Cuesta González, 2004).

En este trabajo se lleva a cabo un análisis acerca del desarrollo de políticas sustentables de RSE en los hoteles de categoría 3 y 4 estrellas de Puerto Madryn, como contribución al desenvolvimiento del turismo de naturaleza que caracteriza a la localidad. Se estudia la RSE en los siguientes ámbitos: 1. Gobernanza organizacional; 2. Ambiente interno, considerando la gestión de los recursos humanos, la salud y seguridad en el lugar de trabajo, las prácticas respetuosas con el medioambiente; 3. Ambiente externo, teniendo en cuenta los grupos de interés con los que se relaciona la empresa, como la comunidad local, clientes y proveedores; y al mismo tiempo el cumplimiento de los derechos humanos.

Para lograr cumplir con el objetivo de analizar si los hoteles de dicha categorización implementan o no políticas de RSE en su estrategia, se indagó en cuestiones como el conocimiento que los empresarios hoteleros tienen acerca de su implementación y sus beneficios, la inclusión o no de criterios socialmente responsables en la misión, visión y objetivos de los hoteles, el nivel de compromiso de los mismos con el capital humano, teniendo en cuenta el respeto de sus derechos y la dimensión de aprendizaje. Por otro lado se analizaron las acciones de los hoteles con respecto al cuidado y preservación de los recursos naturales, y al mismo tiempo se estudió acerca del respeto hacia las partes interesadas.

Por otra parte, se cree interesante estudiar acerca de la implementación de la RSE en los hoteles de Puerto Madryn, debido a que la localidad posee su mayor atractivo en la naturaleza en su estado más puro. Por ello el turismo debe ser planificado y gestionado acorde con la conservación del medioambiente, donde la comunidad y todos los organismos trabajen en pos del cuidado de los recursos y la sociedad. Analizar acerca de la implementación de acciones ambientales puede ayudar a proteger el ambiente, respondiendo de forma ética a los problemas y al mismo tiempo mejorar el desempeño organizacional de las empresas (Guzzo, 2013). De esta manera, realizar un diagnóstico sobre la situación en la que se encuentran los hoteles en razón de RSE y sustentabilidad permitirá tener un panorama del contexto actual que servirá para la toma de decisiones en el ámbito público y privado, para controles y proyectos que contribuyan por un lado al sector empresarial a la hora de formular estrategias de negocios y de administrar un hotel, y por otro lado al crecimiento y desarrollo económico del destino bajo el concepto del turismo sostenible.

Estructura del trabajo

La investigación se efectuó teniendo en cuenta algunos conceptos, que a su vez se relacionan entre sí. Ellos son: el desarrollo sostenible, el turismo sostenible y la RSE, abarcando el significado e interpretación de cada término, sus características y dimensiones; luego se llevó a cabo un análisis sobre su aplicación en el sector hotelero como segmento relevante de la industria turística. De esta manera, se intentó lograr un marco teórico y conceptual adecuado para una mayor comprensión del trabajo.

Con respecto a su estructura, en el índice general se encuentran los objetivos, tanto generales como específicos, en los que se basó la investigación y seguido a ello la metodología utilizada para cumplir con el análisis y el objetivo integrador.

Por otra parte se establecieron los siguientes capítulos:

Capítulo 1: La sostenibilidad en turismo. En este capítulo se realizó una breve reseña acerca del desarrollo sostenible, dando su significado y los distintos eventos que le han dado surgimiento al concepto. A su vez se definió al turismo sostenible y se mencionaron sus dimensiones, para luego entender la aplicación del mismo en el sector empresarial.

Capítulo 2: La RSE. En este capítulo se dieron a conocer las diversas interpretaciones del término RSE por distintos organismo, instituciones y autores claves, luego se desarrolla un apartado acerca de lo que NO es la RSE, haciendo hincapié en su evolución y diversas interpretaciones que tuvo el concepto en sus principios. A su vez se describieron sus principios y dimensiones.

Capítulo 3: La RSE en turismo. En el capítulo 3 se argumentó sobre la importancia de aplicar políticas o criterios referidos a la RSE en los establecimientos turísticos, específicamente en la industria hotelera, como sector importante de la actividad turística. Luego se mencionaron y detallaron ciertos eventos o iniciativas que han dado lugar al desarrollo de la RSE en turismo.

Capítulo 4: Análisis acerca de la implementación de la RSE en los hoteles de 3 y 4 estrellas de Puerto Madryn. Este capítulo comienza con una breve descripción de la localidad, sus atractivos turísticos naturales y sobre el tipo de turismo que se implementa tanto en la localidad como en la Comarca turística. Luego se realizó una descripción acerca de cada dimensión de la RSE analizadas en la tesis y consecuentemente se realizó el análisis de la aplicación de RSE en los hoteles seleccionados, según el relevamiento de las encuestas realizadas.

Capítulo 5: Conclusiones finales y recomendaciones generales. El último capítulo expresa las conclusiones finales a las cuales se llegó mediante el análisis efectuado, y al mismo tiempo recomendaciones y sugerencias generales para continuar y contribuir al estudio del desarrollo sustentable y la RSE en la hotelería.

Objetivos

Continuando con la descripción del trabajo, se menciona su objetivo general y los derivados del mismo para la realización de la investigación.

Objetivo general:

- Analizar si los hoteles categorizados como 3 y 4 estrellas de Puerto Madryn incorporan criterios de RSE en su estrategia de negocios.

Objetivos específicos:

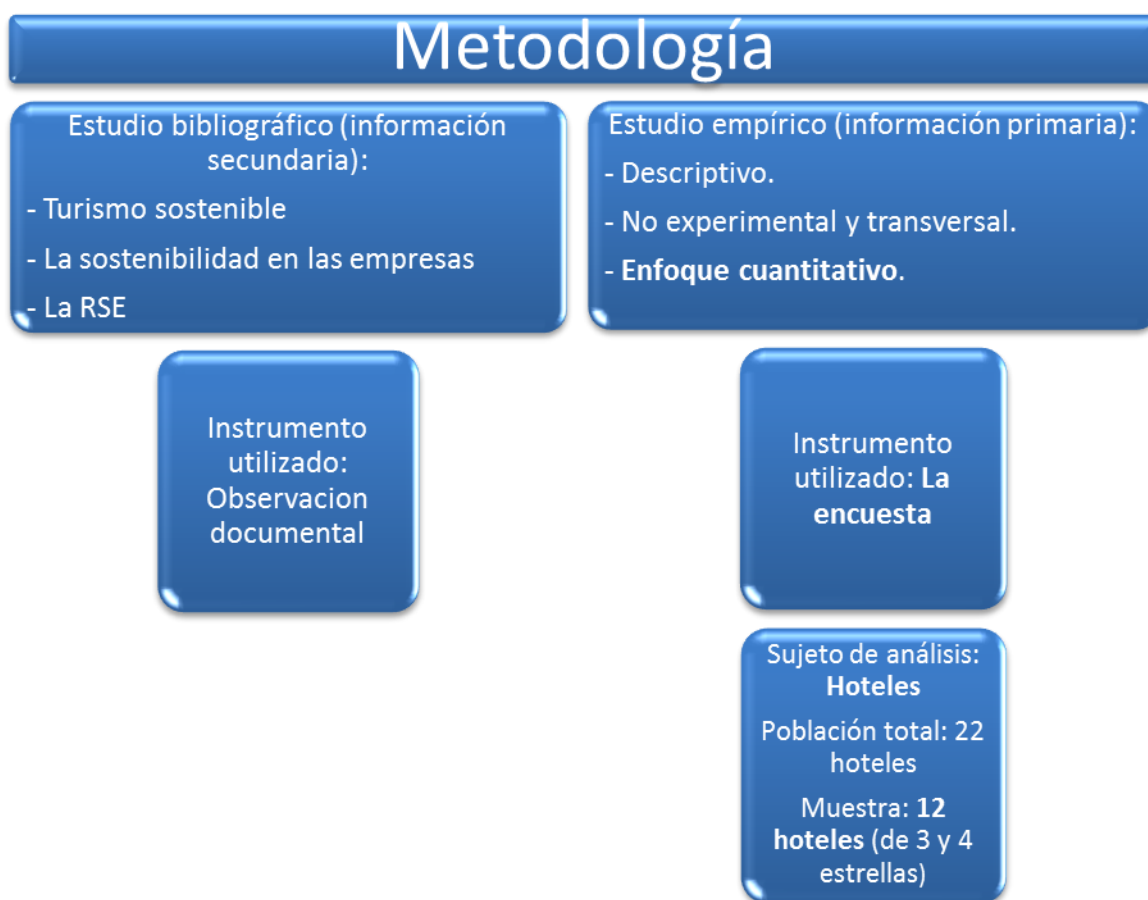
- Identificar el nivel de conocimiento que tienen los hoteles en materia de RSE.
- Realizar un análisis breve sobre la gobernanza organizacional de los hoteles, revisando su estrategia empresarial y su cultura.
- Determinar el compromiso que poseen los hoteles en cuanto a la gestión de recursos humanos.
- Identificar si las organizaciones apoyan y respetan la protección de los derechos humanos reconocidos internacionalmente.

- Investigar si los hoteles se encuentran comprometidos con la conservación del medioambiente y cuidado de los recursos naturales.
- Determinar si mantienen un comportamiento ético y transparente con la comunidad y las partes interesadas.

Metodología

Para lograr cumplir con el objetivo general de la investigación se realizó una revisión bibliográfica en cuanto al significado e implicancias del concepto de RSE y sus derivados, y luego se estudió su aplicación en los hoteles seleccionados de la localidad de Puerto Madryn.

Esquema - resumen metodológico



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la muestra de una investigación, la misma hace referencia a un subgrupo de la población o universo del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población, pueden obtenerse de manera probabilística o no probabilística. En este caso, se obtiene mediante el **método no probabilístico y por conveniencia**, debido a la dificultad de acceder a todo el sector hotelero, y considerando a los hoteles de mayor tamaño, categorización y ocupación como las organizaciones más propensas a realizar acciones de RSE, ya que al ser los hoteles con mayor prestigio y recursos deben adaptarse a las nuevas tendencias del mercado para ser competitivos

y hacer competitivo al destino. Actualmente la localidad cuenta con un total de 22 hoteles habilitados y categorizados que van de 1 a 4 estrellas, el siguiente análisis se llevó a cabo en 12 hoteles, 4 de ellos de 4 estrellas y el resto de categoría 3, cada uno de ellos inscripto en el Registro de la provincia de Chubut, habilitado por el municipio de Puerto Madryn y regulado por la Ley provincial XXIII N°27 de servicios de alojamiento turístico.

El tipo de estudio realizado es **descriptivo**; Según Sampieri, Collado y Lucio (1997), los estudios descriptivos “*miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar*” (p.60). En este caso se recolectaron y evaluaron datos acerca de la gestión del subgrupo de hoteles seleccionados, con el fin de analizar la posible incorporación de criterios de RSE en su estrategia de negocios, abordando las dimensiones del concepto.

De acuerdo a su diseño, se trata de una investigación **no experimental**, como argumenta Sampieri y compañía (2010) son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y donde solo se observan fenómenos tal como se dan en su contexto natural para después analizarlos. A su vez, es un estudio **transeccional o transversal**, ya que se recolectaron datos en un solo momento, para describir variables y analizar su incidencia en un momento específico.

Por otra parte, la investigación posee un **enfoque cuantitativo**, dado que se estudia el nivel de conocimiento que tiene parte del sector hotelero en materia de RSE y a su vez se mide su aplicación, se recolectaron datos para un análisis estadístico. Como se detalló anteriormente, se investigó acerca del conocimiento que poseen los hoteles y las acciones que realizan para contribuir con el desarrollo del turismo sostenible y el bienestar de la sociedad.

Para llevar a cabo el análisis se utilizaron las siguientes fuentes:

- **Información primaria.** Se utilizó la encuesta como técnica viable para la recolección de datos; la misma estuvo destinada a los directivos de cada establecimiento hotelero; se trata de un cuestionario semi-estructurado, por un lado se realizaron preguntas cerradas para evaluar las alternativas de respuesta para lograr determinar el grado de conocimiento que se tiene en el asunto y poder obtener información puntual acerca de la gestión de las empresas, teniendo en cuenta los aspectos o dimensiones que la RSE abarca (Gobernanza organizacional, gestión de recursos humanos, el respeto por los Derechos Humanos, su comportamiento con los grupos de interés y el cuidado por el medio ambiente). Al mismo tiempo se hicieron preguntas abiertas para una mayor libertad del entrevistado con el objetivo de identificar cuánto conocen al respecto y qué acciones se llevan a cabo para mitigar los impactos negativos generados por su actividad en el entorno en el que se desenvuelven. Para el diseño de la encuesta, se tomó como modelo el cuestionario de autodiagnóstico elaborado por el Ministerio de Turismo de la Nación Argentina (2008) y al mismo tiempo se tuvieron en cuenta los indicadores de RSE publicados por el Instituto ETHOS de Empresas y Responsabilidad Social y la guía de Responsabilidad Social Corporativa para Pymes brindada por el Observatorio de RSC. La encuesta se realizó de manera personal a cada establecimiento y su estructura consta de 6 partes, primero los datos generales del hotel y luego una batería de preguntas correspondientes a cada variable de análisis (dimensiones de la RSE).

- **Información secundaria.** Se consultó bibliografía específica para definir conceptos, tales como el desarrollo sostenible, la RSE, entre otros y desarrollar un marco conceptual adecuado para la comprensión del trabajo. Así mismo, se visitaron páginas webs, se utilizaron investigaciones realizadas anteriormente, artículos académicos, revistas científicas especializadas en turismo, libros, videos y demás instrumentos que harán posible el entendimiento del concepto y el análisis de su aplicación en el sector hotelero.

Vale aclarar bajo este mismo apartado la aparición de un limitante a la hora de recolectar los datos necesarios para el análisis y cumplimiento de los objetivos descriptos, se trata de las encuestas confeccionadas a los hoteles. La idea principal era encuestar a empresarios hoteleros y a la vez a sus empleados, intentando realizar un mínimo de 4 encuestas por hotel, por motivo de encontrarnos en temporada alta de ballenas en la localidad, la atención recibida por parte de los establecimientos hoteleros resultó dificultosa debido a la gran cantidad de turistas que frecuentaban la ciudad. Por dicho motivo solo pudimos acceder a la información brindada por los gerentes, dueños y directores de áreas, realizando una encuesta por empresa.

Capítulo 1: La sostenibilidad en turismo.

1.1 Breve reseña acerca del Desarrollo Sostenible

Antes de dar comienzo a la investigación, vale destacar que en la siguiente tesis se tomaron los siguientes términos “sostenible” y “sustentable” como sinónimos, dado que existen diversos autores que debaten al respecto, algunos comentan acerca de las diferencias entre ambos términos y otros sostienen su equivalencia. Algunos de los autores que hablan al respecto son Ramírez Treviño, Sánchez Núñez y García Camacho (2004), en uno de sus textos sobre el análisis e interpretación del turismo sustentable plantean que la única diferencia existente entre ambos vocablos se manifiesta en su interpretación idiomática, ya que su primera aparición fue en el Informe Bruntland como “Sustainable development”, a partir de ahí comienza su discusión, basada en la mera interpretación lingüística del término.

El uso de la palabra sostenible comienza a partir del año 1972, durante la celebración en Estocolmo de la primera Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente, donde se da inicio al debate sobre la sostenibilidad. Luego, en 1987, en la Cumbre de Río y bajo el informe Bruntland, titulado “Nuestro futuro común” aparece por primera vez el concepto de sostenibilidad, refiriéndose al mismo como:

“El proceso que satisface las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus necesidades”

Esta definición dada por la Comisión de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo es actualmente una de las más utilizadas, surge debido a la inminente crisis ambiental que sufría el planeta en ese entonces, la dimensión ambiental fue su mayor preocupación y motivo principal de la creación del informe. De esta manera se da comienzo a un nuevo paradigma con una mirada sobre las problemáticas ambientales en el mundo, tratando de lograr un equilibrio entre el crecimiento económico, los intereses sociales y el cuidado de los recursos naturales.

Posteriormente, comienza a hablarse de un “desarrollo sostenible” enfocándose en el cuidado y protección del medioambiente y su conservación. Es decir, inicia una nueva tendencia basada en un desarrollo integrado por varios factores (económico, sociocultural y natural) y no meramente económico como se venía dando. Gallopín (2003) advierte que el concepto de desarrollo sostenible apunta a la idea de un cambio gradual y direccional, y que no significa necesariamente un crecimiento cuantitativo, ya que se asimila más bien al concepto de crecimiento cualitativo de potencialidades de complejidad. Cuando se habla de desarrollo, no se habla solamente de un crecimiento económico, ya que éste es solo un medio para lograr el primero (Gallopín, 2003), se habla también de calidad de vida, incluyendo la protección y conservación del medio ambiente y de la sociedad.

Jorge Volpentesta (2011) plantea la existencia de un consenso generalizado acerca del desarrollo sostenible, basado en tres principios esenciales:

- Progreso y desarrollo social
- Equilibrio ecológico (cuidado del medioambiente)
- Crecimiento económico.

Estas premisas consolidan el concepto de desarrollo sostenible y plantean un nuevo reto para el sector empresarial, el cual debe generar un equilibrio y armonización entre su crecimiento financiero, el uso y cuidado de los recursos naturales y a la vez considerando los aspectos sociales; así la RSE ocupa lugar como instrumento necesario para transitar hacia el desarrollo sostenible.

En la Conferencia de Río de Janeiro en 1992 - Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio ambiente y el Desarrollo o Cumbre de la Tierra – fue donde se institucionalizó el concepto de Desarrollo Sostenible y Sostenibilidad, en donde los 182 Estados presentes adoptaron el programa de acción de la *Agenda 21 local* que identificaría los principales problemas ambientales, proponiendo una estrategia de desarrollo relacionada con la preservación de los recursos del planeta (Fullana y Ayuso 2002; citado por Brinkmann et al. 2010).

Luego, En septiembre del 2002 se llevó a cabo la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible, celebrada en Johannesburgo - Sudáfrica - donde los Estados e instituciones participantes reafirmaron el compromiso de promover y fortalecer en el plano local, regional y mundial el desarrollo económico, la protección ambiental y el desarrollo social como pilares interdependientes del desarrollo sostenible. Diez años después se llevó a cabo en Río de Janeiro la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el desarrollo sostenible, conocida como “Cumbre de Río + 20”. Luego de 20 años de la primera Cumbre, motivados por los Estados y Organismos intervinientes, se interesaron en proponer un nuevo modelo con respecto al lugar en el que deseamos vivir en los siguientes 20 años. Los dos temas planteados fueron: De qué manera construir una economía ecológica para lograr el desarrollo sostenible, eliminar la pobreza y cómo mejorar la coordinación internacional para el desarrollo sostenible. Esta conferencia trata de definir las vías hacia un futuro sostenible, con mayor empleo y energía limpia.

Así continuaron los eventos, conferencias y convocatorias a nivel mundial en pos de contribuir a concretar las bases necesarias para el logro efectivo del desarrollo sostenible. En definitiva, el desarrollo sostenible implica (Kent, 1999 citado por Volpentesta 2011):

- Combinar los objetivos de protección ambiental con los de crecimiento económico.
- Satisfacer las necesidades de hoy sin afectar las del mañana.
- Alcanzar las metas de crecimiento y productividad sin alterar los ecosistemas.

1.2 Turismo Sostenible. Concepto y dimensiones.

Actualmente el turismo es considerado uno de los sectores más poderosos de la economía mundial que continua en constante expansión. Al ser un fenómeno en crecimiento y a su vez calificado como una actividad productiva de gran relevancia, es importante pensar en su desarrollo adaptado a la sostenibilidad. Por ello debemos hablar, en principio del binomio turismo y desarrollo sostenible.

El Turismo sostenible nace en la década del 80 como oposición al turismo de masas, el cual venía provocando varios impactos negativos sobre el ambiente y la sociedad. El turismo sustentable o sostenible posee muchas acepciones; una de ellas es dada por la Federación de Parque Nacionales y Naturales de Europa, destacando que al turismo sostenible lo integran “todas las formas de desarrollo turístico, gestión y actividad que mantienen la integridad ambiental, social y económica, así como el bienestar de los recursos naturales y culturales a perpetuidad” (FNNP, 1993, citado por Blasco Lázaro 2005).

En el año 1993, durante la Conferencia Euromediterránea sobre turismo y desarrollo sostenible, la OMT lo definió de la siguiente manera:

El turismo sostenible atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida. También agrega que es”... aquel que considera todos los impactos económicos, sociales y ambientales actuales y futuros, atendiendo las necesidades de la industria, el medioambiente y las comunidades receptoras” (2012).

La noción de turismo sostenible es considerada de gran complejidad por poseer un sinfín de conceptualizaciones, tanto por instituciones como diversos actores. Lo cierto es que, la gran mayoría comparte la adhesión de principios o dimensiones que conlleva el turismo sostenible. Ellas son:

- **Sostenibilidad ecológica:** significa que el desarrollo del turismo no debe causar cambios irreversibles en el ecosistema de un destino dado. Es la dimensión más comúnmente aceptada, ya que existe hace varios años una constante preocupación por la conservación de los recursos naturales y por protegerlos de los impactos negativos generados por la actividad turística. Se debe promover el uso óptimo de los recursos medioambientales ya que son un elemento fundamental del desarrollo turístico.
- **Sostenibilidad social:** refiriéndose a la capacidad de una comunidad para absorber a la industria turística - constituida por las empresas que componen el sector y los turistas que ingresan al destino - sin la creación de una desarticulación social. Orientada al mejoramiento de la calidad de vida de la población.
- **Sostenibilidad cultural:** en el contexto del turismo, asume que una comunidad dada es capaz de retener o adaptar sus propias características culturales distintivas contra la presión de la denominada “cultura del turista”. Se debe alentar el respeto hacia las comunidades anfitrionas, conservando sus activos culturales y arquitectónicos, contribuyendo a generar un entendimiento intercultural.
- **Sostenibilidad económica:** se refiere a un nivel de ganancia económica del turismo que es suficiente para proveer un ingreso apropiado para la comunidad local y para cubrir todos los costos asociados a satisfacer las necesidades del turista. La OMT (1999) plantea que se debe garantizar un desarrollo que sea económicamente eficiente, beneficiando a todos los agentes del turismo y que

los recursos sean gestionados localmente garantizando su conservación para las generaciones del presente y las futuras.

Por su parte, Roberto Guimarães (1987) plantea, además, una dimensión de **sustentabilidad política**, referida a la necesidad de crear espacios democráticos que permitan el desarrollo de la ciudadanía y la participación de la comunidad en los asuntos propios de la sociedad, fortaleciendo las organizaciones sociales y comunitarias y así, democratizando la acción del Estado (W. Brinckmann, M. Brinckmann y Muller, 2010).

Gráfico 1: Dimensiones del turismo sostenible



Fuente: elaboración propia con base en Guimarães y OMT.

Por otra parte, para lograr un efectivo desarrollo sostenible del turismo en un destino, los mismos autores hacen alusión a la necesidad de contar con mecanismos de planificación participativa, que les permita a las comunidades definir y regular el uso de sus territorios a nivel local, rigiéndose a través de la equidad, la igualdad de oportunidad, la ética e igualdad de género y trato.

Los diferentes aspectos o dimensiones recientemente definidos no compiten entre sí, sino que se complementan. Deben respetarse todas las dimensiones por igual, para generar de esa manera la sostenibilidad de la actividad turística en el destino y para contribuir a un desarrollo viable y competitivo. No se puede hablar de un desarrollo sostenible si prevalecen los intereses económicos ante el resto. Brinckmann y

compañía acentúan que “*perseguir únicamente la sostenibilidad desde una de sus dimensiones conduce a visiones reductoras de la realidad y a desequilibrios que ponen en peligro el dinámico y complejo equilibrio de toda la estructura social*” (2010,p 73).

1.3 El desarrollo sostenible en las empresas.

Dado la importancia que poseen las organizaciones en la sociedad, las mismas deben orientar sus operaciones hacia una gestión integradora que ayude a mejorar la calidad de vida de sus trabajadores, familias, su comunidad con el objetivo de favorecer el crecimiento económico, aumentar su competitividad y conservando el medioambiente (Hernández, 2005). Es decir, el sector empresarial al ser parte de la sociedad y utilizar recursos del entorno para desarrollar su actividad productiva, debe contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad.

En los últimos años la corriente a favor de que las empresas desempeñan un papel clave en la sociedad no solamente restringido a la creación de riqueza y empleo es cada vez más aceptada y los viejos esquemas de la escuela de Friedman¹ van perdiendo relevancia (de la Cuesta, 2004). Se considera que limitar el accionar de la empresa a objetivos exclusivamente financieros para los propietarios, deja a las organizaciones al margen del objetivo integrador, como agente principal de bienestar social. Esto denota como el enfoque contractual tradicional de la empresa va quedando fuera de juego y sustituido por un enfoque comunitario, donde la empresa no se considera un ente abstracto, sino como una institución social con personería jurídica propia y con derechos y obligaciones ante la sociedad. Allí es cuando aparece la teoría de los stakeholders (E, Freeman, 1984) o grupos de interés de las organizaciones, presentando a las empresas como un sistema relacionado con la sociedad, dando cuenta de los grupos, las empresas, las personas e instituciones a las que se deben tener en cuenta en la operatoria empresarial. Se conoce como stakeholders a todos los grupos de interés con los que se relaciona la empresa (clientes, socios, proveedores, empleados, comunidad, medioambiente, entre otros). Esta teoría considera que las empresas ya no son solo responsables ante los propietarios (shareholders), sino que su responsabilidad se extiende hacia los objetivos de todos los grupos de interés afectados por sus actividades.

Al mismo tiempo, comienza a tener relevancia el capital humano, social e intelectual; los activos físicos dejan de ser protagonistas y considerados como un recurso crítico y esencial para el éxito empresarial. Ahora, los activos intangibles son cada vez más valorados por la sociedad, incluyendo a los empleados, proveedores, clientes, generando una imagen positiva tanto para la comunidad interna de la empresa como para el afuera.

¹Milton Friedman, economista norteamericano del siglo XX (1970), defensor del capitalismo y la libertad económica. En 1970 planteó que la única responsabilidad que tienen las organizaciones se basa exclusivamente en la maximización de los beneficios económicos para estas. Afirmó que los debates acerca de la RSE no tienen fundamentos, ya que solo las personas tienen responsabilidades, las empresas son personas jurídicas y por ello pueden tener responsabilidades contractuales (Cardona y Cobos, 2011).

En este sentido, la RSE nace cuando las organizaciones se ven implicadas en asumir el compromiso del desarrollo sostenible, que abarca a toda la sociedad. Esta nueva forma de pensar y hacer, conlleva a un nuevo modelo socioeconómico, con empresas y empresarios en consonancia, para conseguir una evolución equilibrada entre el crecimiento económico, el desarrollo social y el medioambiente. (Hernández, 2005).

Gráfico 2: Sostenibilidad en las empresas



Fuente: Elaboración propia (2015)

Teniendo en cuenta el cambio cultural que se está gestando, se considera que el comportamiento socialmente responsable por parte de las empresas puede llegar a ser el impulso necesario para afianzar la incorporación de este nuevo modelo comunitario, contribuyendo a lograr un mejor entorno bajo el marco del desarrollo sostenible. Para que surja y se promueva este cambio cultural es necesario que las mismas se sometan a un cambio cultural interno (A. Sturzenegger, Vidal y G. Sturzenegger, 2003), es decir que modifiquen su forma de hacer negocios, involucrándose con aquellos actores que interactúan con la empresa.

Una cultura organizacional saludable tiene que tener bien identificados y socializados los valores de los cuales depende su éxito (Siliceo et al, 1999 citado en Ferrer y Clemenza, 2007, p 99). Este cambio plantea un gran desafío para los empresarios de este siglo, que se basa en lograr hacer negocios acorde al desarrollo sostenible, comprometiéndose con la implementación de valores éticos y responsables en la ejecución de sus actividades.

Capítulo 2: La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

2.1 RSE, ¿Qué es?

En cuanto al significado de RSE, no existe un concepto único, tiene diversas nociones según el país, organismos o autores que utilicen el término. Se considera un concepto relativamente moderno, sus orígenes remontan a mediados del siglo XX, específicamente en los años 50 en Estados Unidos, cuando se comienza a gestar una conciencia social que obliga a las empresas a adquirir ciertos compromisos con respecto a su entorno. A pesar de no existir un consenso en cuanto a su significado, la gran mayoría coincide en el papel que las empresas deben cumplir en el entorno en que se desarrollan, contribuyendo de forma voluntaria a mejorar el bienestar social.

Es un tema que nace debido a la preocupación conjunta de la sociedad, en lograr una producción verdaderamente sostenible; a su vez, por la necesidad de preservar y revertir los impactos que tienen los procesos productivos de las diferentes organizaciones empresariales en el entorno en el que se desenvuelven. Generalmente es un tema tratado en las medianas y grandes empresas debido a la influencia que ejerce su accionar en la sociedad y en el medioambiente, de todas maneras puede ser aplicado a cualquier organización independientemente de su tamaño.

La RSE surge como un medio o instrumento eficaz para lograr el desarrollo sostenible y deseable, el cual aparece como un fin a alcanzar por las empresas modernas, modificando la gestión y la estrategia de negocio de la empresa, adecuándola a un nuevo modelo basado en valores éticos, medioambientales y ubicando a sus stakeholders en el centro de atención para la gestión. La RSE renueva la concepción de la empresa, dándole a ésta una dimensión integradora, holística, que va más allá de la cuestión económica, incorporando los intereses sociales y medioambientales en la estrategia de acción de la empresa. Así, se da comienzo a una nueva cultura organizacional², donde las empresas entienden la necesidad de adaptarse a un desarrollo sostenible no solo para ser competitivos en el mercado, sino por su propia supervivencia.

Actualmente, es un tema muy usado a nivel mundial. Ello conlleva a que existan variadas interpretaciones, enfoques y definiciones. Mencionaremos algunas de las más utilizadas:

Una definición de gran reconocimiento y la cual marca las bases de la RSE, es dada por el **Libro Verde de la Unión Europea: Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas** (2001), el cual entiende a la RSE como:

²Entendida como una unión de hábitos, normas, valores que son compartidos por las personas o grupos que dan sentido a una organización, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el entorno y entre ellos mismos.

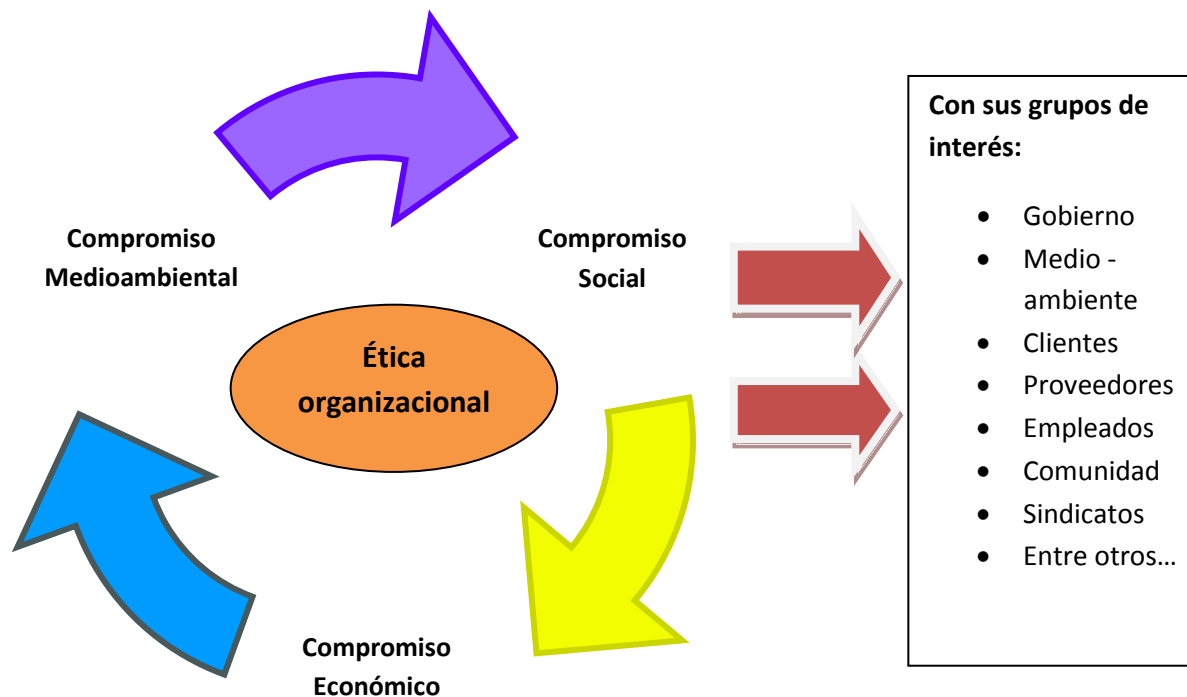
“La integración voluntaria, por parte de las Empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores o grupos de interés. Ser socialmente responsable no significa solo cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores”.

- **El Pacto Global en Argentina** (2004) lo define como “la forma de gestión organizacional que promueve – mediante la fuerza de la acción colectiva – un civismo empresario responsable para que el mundo de los negocios pase a formar parte de la solución de los retos que plantea la globalización”.
- **El Observatorio de RSE** (2009) lo define como “la forma de conducir los negocios de las empresas, que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente, y sobre la sociedad en general” (Fernández Alles, 2011, p.5).
- **Para la ISO 26000** (2010) La RSE es: la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y medioambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: contribuya al desarrollo sostenible incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; cumpla con la legislación aplicada y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; esté integrada a la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.
- **El Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial (IARSE)** alude al término como “Un modelo estratégico de gestión de la compañía, que contempla los impactos económicos, sociales y ambientales derivados de la actividad empresarial. Implica por tanto el compromiso renovado de las empresas con la comunidad, con su entorno y con sus públicos de interés.
- La **Organización Internacional del Trabajo (OIT)**, hace referencia a la RSE como la “manera en que las empresas toman en consideración las repercusiones que tienen sus actividades sobre la sociedad y en la que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. La RSE es una iniciativa de carácter voluntario y que solo depende de las empresas, se refiere a actividades que se consideran que rebasan el mero cumplimiento de la ley”.
- **El Fórum Empresa, RSE de las Américas** hace su aporte: “Responsabilidad y Sostenibilidad Empresarial significan para nosotros una nueva forma de hacer negocios, en la cual las compañías manejan sus operaciones de manera más responsable y sustentable con respecto a la economía, la sociedad y el medioambiente. Responsabilidad y Sostenibilidad Empresarial están vinculadas con el negocio núcleo de la empresa: se construyen nuevas oportunidades de negocio tomando en cuenta los intereses de todas las partes interesadas así como de las futuras generaciones”.

Teniendo en cuenta las definiciones anteriormente dadas, se puede ver que aunque no exista un consenso en cuanto su significado, muchas de los organismos y autores citados comparten ciertas características. Se menciona, por ejemplo el “carácter voluntario” de la empresa para realizar acciones contributivas al bienestar social general, así como, la importancia de contar con una “gestión basada en la ética” que

tenga en cuenta los impactos de la organización en la sociedad. Al mismo tiempo aluden a “ir más allá del cumplimiento jurídico”, considerando el entorno en el que se desenvuelven, es decir, a los trabajadores de la organización, priorizando a los grupos de interés, al medioambiente y a la sociedad en general. Por estas razones se habla de un cambio en la cultura organizacional, modificando e integrando aspectos sociales, medioambientales y sobre todo valores éticos en su misión y visión.

Gráfico 3: Políticas de RSE en la empresa



Fuente: Elaboración propia con base en Freeman.

Entonces, resulta necesario reflexionar sobre el tipo de directivo que se necesita en la organización para llevar adelante estrategias que conlleven a un crecimiento de la empresa, que les permita sostenerse por un largo periodo en el mercado respondiendo responsablemente a todos los que se encuentran involucrados con la organización, y que no solo sea tomada la RSE como un valor independiente a la misma (Ledesma, 2009).

2.2 ¿Qué no es RSE?

Resulta interesante hacer mención sobre algunas cuestiones que suelen estar vinculadas con la RSE y en muchos casos malinterpretadas como RSE, pero que actualmente no son sinónimo del citado término.

Las raíces del concepto pueden hallarse en la filantropía, por mucho tiempo la relación entre las empresas y la sociedad estuvo ligada con acciones de caridad y políticas de beneficencias sin la intervención del Estado (Cafiero, 2010). La filantropía consiste

principalmente en donaciones monetarias o en especies que, en la mayoría de los casos, constituyen respuestas a pedidos específicos realizados por organizaciones sin fines de lucro. Al hacer filantropía las empresas no se preocupan demasiado por el impacto social generado por sus donaciones ni se involucran activamente en su instrumentación, concluyendo la acción filantrópica con la donación.

Actualmente podemos decir que la RSE no se trata sólo de relaciones públicas ni de filantropía como era en otros tiempos, ya no se trata de realizar tareas benéficas, desinteresadas, sino en que las decisiones tengan en cuenta los intereses de todos los afectados por ella.³ Además, se agrega que una de las principales diferencias entre la RSE y la filantropía radica en el hecho de que con la primera se pretende generar bienestar y a la vez obtener una ventaja competitiva a través de la adopción de prácticas vinculadas a la estrategia de negocio. En cambio, la filantropía no tiene una relación directa con la estrategia de la empresa.

Adela Cortina argumenta que la RSE debe ser asumida como una herramienta de gestión para la empresa, que funcione como medida de prudencia y exigencia de justicia. Para poder lograr eso, debe formar parte de las decisiones diarias de la empresa, ya que una buena reputación se gana con buenas prácticas de forma constante, y no con acciones de marketing social y al mismo tiempo manteniendo salarios injustos, mala calidad en la producción o servicio, contaminación, maltrato a los empleados, entre otras variables. La RSE para serlo ha de enraizar en una ética de la empresa, constituida por las buenas prácticas incluidas como parte del núcleo duro de la empresa.⁴ La ética tiene que ver con el carácter de las personas y las organizaciones, con los hábitos que se van adquiriendo constantemente para actuar de manera adecuada, convencidos de que esa es la manera correcta. Aunque la mayor parte de las empresas creen que sin riqueza no hay futuro, deben tener en cuenta que sin reglas claras y justas tampoco es posible lograr un sostenimiento de las relaciones en el tiempo. Por ello, la ética organizacional debe ser parte de la estrategia de la empresa, en caso contrario se corre el riesgo de enfrentarse a responsabilidades de alta gravedad (Marcelo Briola, UBA). En definitiva no existe RSE sin ética en los negocios, es necesario que haya una coherencia entre el discurso y la acción. Así, se va generando un mayor compromiso tanto de las empresas como de la comunidad en cuanto a asumir un rol activo y comprometido con la sociedad en general, en lugar de transferir donaciones a terceros sin ningún planeamiento y seguimiento sobre el cómo se utilizan (Sturzenegger et al., 2003).

¿Qué no es RSE? Con respecto a ello, podemos mencionar algunos aspectos a tener en cuenta⁵:

- No significa un nuevo gasto que las empresas deben cubrir, se trata de una inversión altamente rentable en capital social.

³ Cortina, Adela. "Ética en la empresa, no solo Responsabilidad Social". Artículo publicado en "El país". 20/08/2005.

⁴ Cortina, Adela. "Ética en la empresa, no solo Responsabilidad Social". Artículo publicado en "El país". 20/08/2005.

⁵ Jorge Roberto Volpentesta. Gestión de la Responsabilidad Social Empresaria. 2º edición (2011).

- No significa el reemplazo de las actividades, funciones y responsabilidades del Estado ni de las organizaciones de la sociedad civil, sino que debe contribuir con prácticas responsables para lograr un mayor bienestar para la población.
- Las empresas no deben dejar de pensar en las utilidades para dedicarse a atender cuestiones sociales y ambientales. Pero a su vez, su maximización no debe generarse a cualquier costo: destrucción del medioambiente, explotación de mano de obra, trabajo infantil, etc.
- No es aplicable solo a las grandes empresas. Son las que hoy en día llevan la delantera (por su gran tamaño y capital) y a la vez las impulsoras de este fenómeno, pero la RSE actualmente representa un requisito de funcionamiento para todas las empresas.

2.3 Principios y dimensiones de la RSE

La RSE actúa bajo varios principios generales, que a su vez sientan las bases de su funcionamiento. En este trabajo, se tomarán en cuenta los principios publicados por la Norma de carácter internacional ISO 26000: 2011, la cual trata acerca de un nuevo modelo a seguir que proporciona una guía para el desarrollo de la RSE en cualquier organización, para que de esta manera las empresas contribuyan al desarrollo sostenible. La misma detalla que las organizaciones deben cumplir un mínimo de 7 principios para ser consideradas socialmente responsables:

- 1) **Rendición de cuentas:** Se basa en que la organización debería rendir cuentas ante las autoridades competentes, por sus impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente y las acciones tomadas para prevenir la repetición de impactos negativos involuntarios e imprevistos.
- 2) **Transparencia:** consiste en que una organización debería ser transparente en sus decisiones y actividades que impacten a la sociedad y el medioambiente.
- 3) **Comportamiento ético:** el comportamiento de una organización debe basarse en los valores de la honestidad, integridad y equidad.
- 4) **Respeto a los intereses de las partes interesadas:** se basa en que una organización debería respetar, considerar y responder a los intereses de las partes involucradas.
- 5) **Respeto al principio de legalidad:** El mismo se refiere a la supremacía del derecho y en particular en la idea de que ningún individuo u Organización está por encima de la ley.
- 6) **Respeto a la norma Internacional de comportamiento:** la Organización debería respetar la normativa internacional de comportamiento. A su vez, la organización debe evitar ser cómplice en las actividades de otra Organización que no sean coherentes con las normas internacionales sobre el comportamiento.
- 7) **Respeto a los Derechos Humanos:** Una organización debería respetar los Derechos Humanos y reconocer su importancia y su universalidad. La misma debe promover el respeto por los Derechos Humanos y evitar beneficiarse de esas situaciones cuando la ley o su implementación no proporcionen la protección adecuada.

Además de los principios que debe cumplir una organización, la RSE posee 2 dimensiones⁶; una **dimensión interna**, referida a los trabajadores, a cuestiones como la inversión en los recursos humanos por parte de la empresa y a las prácticas respetuosas con el medioambiente. Como argumenta Jaime Urselay Alonso (2005) “no se puede empezar la casa por el tejado”, la práctica de la RSE arranca internamente con políticas para los empleados⁷; y una **dimensión externa**, enfocada en el resto de los grupos de interés, como las comunidades locales, proveedores, consumidores, y además abarca a los derechos humanos y problemas ecológicos a nivel mundial.

Dimensión Interna:

- 1) **Gestión de recursos humanos:** se refiere a que la empresa tiene como principal desafío la atracción y retención del talento humano, es decir lograr que trabajadores cualificados permanezcan en la organización. En este contexto, las medidas a tomar son, incluir el aprendizaje permanente, la mejora de la información en la empresa, un mayor equilibrio entre familia, ocio y trabajo, una mayor diversidad de recursos humanos, la igualdad laboral de la mujer, la consideración de la capacidad de inserción profesional y la seguridad en el lugar de trabajo.
- 2) **Adaptación al cambio:** se refiere a la reestructuración desde un punto de vista socialmente responsable a la que se encuentran inmersas muchas empresas en la actualidad. Referida a lograr un equilibrio entre los intereses y preocupaciones de todos los afectados por los cambios y las decisiones empresariales.
- 3) **La gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales:** la disminución del consumo de recursos o de los desechos y las emisiones contaminantes puede reducir el impacto sobre el medioambiente. Varias empresas han determinado que un menor consumo de materias primas puede redundar en un aumento de la rentabilidad y competitividad. Estas inversiones se consideran ventajosas para todas las partes, tanto para las empresas como para el entorno natural. A su vez, las empresas son conscientes de las oportunidades que les abre la mejora de los resultados ecológicos, y trabajan para aprovecharlo.

Dimensión externa:

- 1) **Comunidades locales:** hace referencia a que la RSE abarca también la integración de las empresas en su entorno local. Las empresas contribuyen al desarrollo de las comunidades en que se insertan, brindando puestos de trabajo, salarios, ingresos fiscales. Por otro lado las empresas dependen de la salud, la estabilidad y la prosperidad de las comunidades donde trabajan. A su vez ellas pueden ser responsables de varias actividades contaminantes

⁶ Libro verde de la Comisión Europea. Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las empresas. La RSE: una contribución empresarial al desarrollo Sostenible. 2002. Barcelona, España. Ed. ESADE.

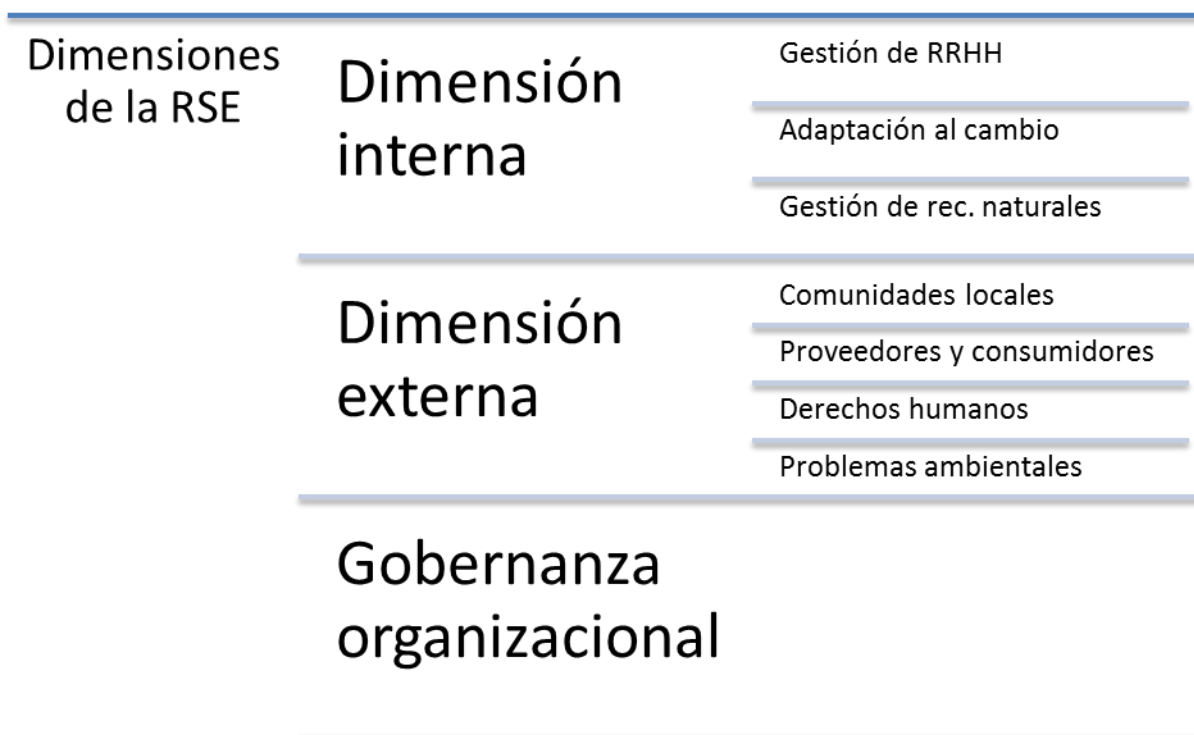
⁷ Urselay Alonso, Jaime. Responsabilidad social corporativa: la dimensión interna como cuestión previa. Revista “Capital humano”, N°184. Enero 2005.

(contaminación acústica, de agua, del aire, del suelo). Por ello las organizaciones que poseen mayor conciencia ambiental contribuyen más con la educación medioambiental de la comunidad. El conocimiento de los agentes locales, las tradiciones, recursos y cultura de la comunidad es un activo que las empresas pueden capitalizar.

- 2) **Socios, proveedores y consumidores:** se destaca que al colaborar arduamente con sus socios comerciales, las empresas pueden reducir la complejidad y los costos y aumentar la calidad. Como parte de la responsabilidad social de la empresa, se espera que la misma intente ofrecer de manera eficaz, ética y ecológica los productos y servicios que los consumidores necesitan y desean.
- 3) **Derechos humanos:** Los derechos humanos son una cuestión muy compleja, ya que plantea problemas políticos, jurídicos y éticos. Existen instrumentos creados por organismos internacionales que contribuyen a esta dimensión. Bajo una gran presión de ONG y grupos de consumidores, cada vez hay más empresas que aceptan códigos de conducta referidos a cuestiones laborales, derechos humanos y medioambientales; lo hacen con la idea de mejorar su imagen y evitar que los consumidores reacciones negativamente. A pesar de que estos códigos pueden contribuir a fomentar el cumplimiento de las normas internacionales de trabajo, solo son eficaces si se llevan a la práctica y se controlan. Engloban esta compleja cuestión la lucha contra la corrupción, la protección de los derechos del trabajador y la erradicación del trabajo infantil.
- 4) **Problemas ecológicos mundiales:** a nivel internacional, el debate sobre la función de las empresas para lograr un desarrollo sostenible toma cada vez más importancia. Naciones Unidas lanzó una iniciativa llamada “pacto mundial” con el objeto de que las empresas contribuyan con el bienestar de la sociedad y con mejoras medioambientales a nivel mundial.

Queda claro, que una empresa socialmente responsable es aquella que incorpora criterios sociales, económicos y medioambientales en su gestión de negocios, y los integra en su misión, visión y en la toma de decisiones. Vale destacar que además de las dimensiones que el Libro Verde plantea sobre la RSE, existen también las llamadas “materias fundamentales de RSE” planteadas por la Norma Internacional ISO 26.000. En este trabajo se destaca “**La Gobernanza de la organización**” como una de las más relevantes, haciendo referencia al sistema de toma de decisiones de la organización. La gobernanza de la organización es el factor más importante para integrar la RSE y para hacer posible que la empresa se haga responsable de los impactos de su accionar.

Gráfico 4: Dimensiones de la RSE



Fuente: Elaboración propia con base en la norma ISO 26.000 y el Libro Verde de la Comisión Europea.

Capítulo 3: La RSE en turismo: Las empresas turísticas y la RSE.

3.1 La RSE en las empresas turísticas. La importancia de aplicar políticas de RSE en los hoteles.

Teniendo en cuenta los impactos que genera la actividad turística en la sociedad y medioambiente, y por otro lado, el cambio que se está gestando en la cultura de las organizaciones a nivel mundial, se cree necesario definir políticas claras de RSE en las empresas vinculadas al turismo; especialmente en empresas hoteleras, ya que son organizaciones centradas de manera específica en productos y servicios destinados al turista y además se encuentran ubicadas en el destino turístico, por ende sus impactos, ya sean positivos o negativos, son percibidos por la comunidad local (Ayuso, 2003, citado por Peña Miranda, 2012).

En cuanto a los impactos generados por el turismo, los mismos se clasifican en económicos, socioculturales y medioambientales. Jafar Jafari (1999) es uno de los autores que hace mención al respecto y plantea una plataforma favorable del turismo, referida al bien de la actividad y otra plataforma desfavorable sobre los impactos negativos. En cuanto a los beneficios económicos y socioculturales en el destino se mencionan: la creación de empleo, construcción de infraestructuras, efecto multiplicador de la actividad, promover la comprensión de culturas, preservar las tradiciones, entre otros. Sobre los beneficios en el medioambiente se pueden mencionar la restauración y conservación de monumentos y áreas naturales, mejoras ambientales y la preservación de los ambientes naturales que hoy en día son uno de los mayores atractivos del turismo. En cuanto a los costos vale destacar la inflación, la estacionalidad, daño en los recursos, generación de estereotipos, mercantilización de la sociedad, así como su religión y su cultura, la degradación del paisaje y el mal uso de los recursos naturales.

Con respecto a la transformación de la cultura de las organizaciones, pueden mencionarse algunos acontecimientos que han surgido durante estos años en el entorno de las empresas, y que han obligado a las mismas a reevaluar su estrategia empresarial y a reajustar sus objetivos y actuaciones. Entre ellos⁸:

- El surgimiento del Desarrollo sostenible.
- Una sociedad más exigente, con nuevas expectativas y con consumidores que cada vez incorporan más criterios de responsabilidad social en sus decisiones de compra.
- Un mercado cada vez más globalizado y competitivo.
- La importancia de reconocer las necesidades de los stakeholders.
- La incorporación de la ética, la honestidad y la transparencia como valores claves en la gestión empresarial.

⁸ Ana Gresa Pereyra, Antonio Ruiz Jimenez y Ma. Del Amor Jimenez. La RSC como modelo de gestión hotelera. Implementación y desarrollo de la red de paradores. España.

- Las innovaciones tecnológicas para la comunicación que permiten la transparencia y el conocimiento de las actividades que realizan las empresas.

Considerando este nuevo enfoque, la empresa debe seguir funcionando como siempre con la responsabilidad principal de generar ingresos, pero además debe incorporar una actitud más consciente en cuanto al impacto que genera en el entorno natural, en las personas y la sociedad en general.

De esta manera, las empresas turísticas que se comportan de manera responsable con la sociedad, comprenden que se encuentran insertas en un sistema más amplio, miran más allá de sus límites, y así entienden que comprometiéndose con el cuidado de los recursos naturales, evitando que los bienes que conforman atractivos turísticos se degraden, atendiendo a los recursos humanos fundamentales para brindar servicio y procurando la calidad de vida de la población residente, se logra incrementar el beneficio económico y a la vez su imagen ante la sociedad, haciendo de sus acciones responsables un elemento diferenciador en el mercado competitivo (Martos Molina, 2001), contribuyendo de esta manera a lograr el desarrollo de un turismo sostenible.

Las empresas hoteleras, al ser consideradas uno de los pilares básicos del turismo, se convierten en un blanco óptimo para la aplicación de políticas de RSE; como se mencionó anteriormente, se encuentran sumamente relacionadas con los recursos naturales, con la comunidad local y con el medioambiente en general. Se consideran hoteles a aquellos establecimientos que facilitan alojamiento y les permiten a los turistas disfrutar de su estadía y de sus actividades recreativas, de ocio o laborales. A su vez ofrecen también servicios complementarios como cafetería, restaurante, piscinas, lavandería, salón de eventos, entre otros, todos ellos contribuyen a satisfacer las expectativas del cliente, que como ya mencionamos también, cada vez son más exigentes. Actualmente además de los servicios complementarios que el huésped puede recibir, se encuentra en mira de los turistas el accionar del hotel con el entorno natural en el que se encuentra y con la comunidad; ya que el patrimonio natural y cultural son considerados un aliciente más para el turista de hoy en día, que cada vez está más comprometido con el medioambiente y la sociedad, y ello conlleva a que sea más exigente con las empresas con las que interactúa. Los huéspedes actuales presentan una postura favorable en relación al medioambiente cuando se habla de derroche, descarte y reutilización de materiales. Por este motivo, es importante que la industria hotelera pueda ajustarse a esta nueva cultura de gestión, donde la calidad desempeña un papel fundamental y el posicionamiento dirigido al alcance de las necesidades y expectativas del cliente resulta ser una estrategia apta y competitiva para la supervivencia en el mercado (Mendes, 2004 citado por Vieira de Souza Meira, 2014). A su vez, debe tenerse en cuenta al capital humano, su desarrollo y formación en el hotel, como un activo fuerte a mantener y fortalecer para obtener la calidad en el servicio a brindar y así generar ventajas competitivas.

Los hoteles que logran obtener sus beneficios económicos mediante productos y servicios que contribuyen a mejorar la calidad de vida de sus grupos de interés, como sus trabajadores, clientes y comunidad local, aportan valor a la sociedad en la que se encuentran inmersas y aumentan el bienestar de la misma.

3.2 Iniciativas voluntarias promovidas por organismos turísticos

Vale destacar ciertas iniciativas por parte de instituciones, asociaciones sectoriales, compañías individuales o de la industria en su totalidad, que van más allá de la legislación existente. Surgen como respuesta a los diversos impactos que genera la industria turística en la sociedad y en el medio natural, y a su vez como forma de demostración por parte de las entidades turísticas, del interés y preocupación por la actividad y su entorno. Estas iniciativas se basan en instrumentos de autorregulación para las empresas, entre ellos se conocen⁹:

- **Códigos de conducta:** se trata de guías y recomendaciones que la industria establece como pasos de actuación deseables a seguir para lograr un comportamiento responsable y sostenible por parte de la empresa. Hoy en día existen varios a nivel regional, nacional y hasta internacional, los cuales sirven como guía para cualquier tipo de turismo. Uno de los más conocidos es el "Código Ético Mundial para el turismo" llevado a cabo por la Organización Mundial de Turismo (OMT) para que los diversos actores del sector incorporen los principios éticos en su accionar habitual. La limitación principal de los códigos es el escaso control que desde el exterior de la empresa puede hacerse para comprobar su cumplimiento efectivo. La Secretaria de Turismo de la Municipalidad de Puerto Madryn se encuentra adherida al código de ética establecido por la OMT y a la política ambiental nacional, provincial y municipal, mediante su página web pueden verse detallados los principios que deben considerarse.¹⁰
- **Guías de buenas prácticas:** se trata de medidas que implementa una empresa para controlar y reducir el impacto de su actividad en el ambiente, y favorecer al mismo tiempo al desarrollo sostenible. La comunicación de las buenas prácticas tienen un efecto positivo en la imagen de la empresa, y por ello puede utilizarse como instrumento de marketing. En el caso de Argentina, el Sistema de Calidad Turística impuso un programa de "Buenas Prácticas" para distintos establecimientos que quieran adherirse al sistema, al igual que "Directrices de Gestión", ofreciendo pautas de acción voluntaria, las cuales brindan recomendaciones administrativas para mejorar la prestación del servicio, ya sea para municipios, alojamientos u otro tipo de servicio. La secretaria de Turismo de Puerto Madryn, desde el año 2011 distingue en Directrices de Gestión para municipios turísticos, con la revalidación en el año 2013, al mismo tiempo cuenta con directrices de Accesibilidad y de Turismo Familiar. El Hotel Australis Yene Hue de la localidad (hotel 4 estrellas) cuenta con Directrices de Turismo Familiar y de Accesibilidad, así mismo el hotel Tolosa (3 estrellas) distingue Directrices en Accesibilidad.
- **Las eco-etiquetas:** se trata de otra herramienta de carácter voluntario que le brinda una distinción a los servicios que son de menor impacto negativo en el ambiente. Funcionan para dar información referida al comportamiento ambiental de la empresa; además sirve para mejorar el comportamiento

⁹ Alfonso Gomis Rodríguez et al. (2009) La Responsabilidad Social Corporativa como oportunidad para las empresas turísticas. ROTUR/ Revista de Ocio y Turismo. (2) Pp: 11-43. España.

¹⁰ Página web Secretaria de turismo de Puerto Madryn: <http://madryn.travel/codigo-de-etica/>

ambiental de la organización y para aumentar la concienciación de las partes interesadas. Son muy utilizadas en los alojamientos turísticos. En Argentina existe el programa de ecoetiquetado de hotelería sustentable de la Asociación de Hoteles de Turismo de Argentina (AHT), se trata de un programa de alcance nacional de certificación de turismo sustentable, reconocido por la Global Sustainable Tourism Council (GSTC), organismo que estandariza todas las iniciativas de turismo sustentable a nivel mundial. En la Comarca Península Valdés, existen algunos alojamientos que cuentan con distinción en gestión ambiental, el Hotel Australis Yene Hue por ejemplo fue certificado con la Ecoetiqueta “Hoteles más verdes” de la AHT en el nivel avanzado, fue el primer hotel del país en recibir cierta certificación sustentable de reconocimiento internacional. El Hotel Pirén (3 estrellas) también recibió su certificación al respecto en nivel inicial, y la eco-hostería el Nómade, ubicada en Puerto Pirámides – localidad enmarcada dentro del Área Natural Protegida Península Valdés – ganadora del concurso “Hoteles más Verdes” durante el año 2012, organizado por el Instituto Tecnológico Hotelero (ITH).

- **Certificaciones de sistemas de gestión ambiental:** Existe una norma de carácter internacional para implementar este tipo de sistema, es la norma ISO 14001, es muy utilizada en turismo, permite mejorar la gestión ambiental y el comportamiento de la empresa con el medioambiente teniendo en cuenta la utilización de recursos y tratamiento de residuos. La gestión del medioambiente debe estar presente en la toma de decisiones de la empresa y además en los trabajadores. El certificado extendido por ISO 14001 se percibe como un reconocimiento en cuanto al compromiso de la empresa con el medioambiente. A su vez, en Argentina existen las normas IRAM SECTUR 42200:2008¹¹, la misma tiene como objetivo establecer lineamientos básicos para una gestión adecuada de calidad ambiental y seguridad aplicada a todo el establecimiento hotelero.
- **Certificación de carácter integral y auditoría social:** Dado el éxito de las certificaciones de gestión ambiental, se han ido incluyendo normas o guías que introduzcan en la gestión el factor social. Como es el caso de la nueva ISO 26000: 2011 de Responsabilidad Social, la cual brinda una guía para la implementación de principios y materias de actuación para la aplicación de la RSE, centrándose en la ética y la transparencia como valores claves y con un enfoque fundamentado en los stakeholders. Así mismo, vale destacar que esta norma no reconoce ninguna certificación hasta el momento.

¹¹ Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM). Representante en Argentina de la International Organization for Standardization (ISO).

Capítulo 4: Análisis sobre la implementación de la RSE en los hoteles 3 y 4 estrellas de Puerto Madryn.

4.1 El turismo en Puerto Madryn

En principio, resulta relevante dar a conocer la ubicación geográfica y el tipo de turismo que se fomenta y se lleva a cabo en la localidad y la Comarca Turística de Península Valdés para poder comprender el análisis efectuado.

Imagen: Comarca Península Valdés



Fuente: extraído de la página oficial de la Secretaría de Turismo de Puerto Madryn. www.madryn.travel (17/09/2015)

La ciudad de Puerto Madryn se encuentra ubicada en la región nororiental de la provincia de Chubut, región geográfica denominada “Patagonia Argentina”, a orillas del golfo Nuevo, se encuentra a 1400 km al sur de la ciudad de Buenos Aires. Es el principal puerto de la provincia por ser el único de aguas profundas que permite la carga y descarga de buques de gran calado. Es también un centro turístico de nivel internacional, y la puerta de entrada a la Península Valdés, declarada en 1999 Patrimonio Mundial de la Humanidad por UNESCO, siendo el área de mayor tamaño en la comarca, con gran diversidad de fauna y desde donde parten las embarcaciones para realizar el avistamiento de ballenas. Puerto Madryn es considerada la capital nacional del buceo. Además de la península, se encuentran otras áreas naturales protegidas (ANP) cercanas a la localidad, en el sector norte se

ubica el ANP El Doradillo, a unos 19 km, siendo uno de los lugares más visitados para avistar ballenas desde la costa por sus playas de gran profundidad (durante los meses de junio a diciembre); para el sector sur a 17 km se encuentra el ANP Punta Loma, una de las más antiguas, donde se avistan lobos marinos de un pelo desde sus grandes acantilados; y a unos 171 km hacia la misma orientación se encuentra el ANP Punta Tombo, siendo una de las principales colonias de pingüinos de Magallanes en América del Sur.¹² Las ANP son lugares especialmente creados para la protección y mantenimiento de la diversidad biológica, así como de los recursos naturales y culturales asociados a ellos.

En la ciudad la actividad turística es considerada una de las fuentes de ingresos primordiales, sus orígenes remontan al año 1950, con el desarrollo de las actividades náuticas que marcaron los acontecimientos pro-turísticos de esos años. Varios factores fueron determinantes del gran crecimiento turístico, como la creación de las mencionadas áreas naturales protegidas, la declaración por la Unesco de Península Valdés como Patrimonio Natural de la Humanidad, el desarrollo de actividades acuáticas, el interés por observar la fauna marina en estado natural, entre otros.¹³

Debido a la cantidad de espacios naturales, áreas protegidas y diversidad de fauna en estado de libertad que posee la comarca, la provincia de Chubut y específicamente la localidad de Puerto Madryn llevan adelante el desarrollo de un turismo de naturaleza o ecoturismo, caracterizado por el cuidado y la conservación de sus atractivos naturales. La preservación de las áreas protegidas, de los recursos y el respeto por la fauna que habita en la zona son cuestiones claves que caracterizan al turismo de hoy en día. Estos recursos naturales y su relación con las comunidades, otorga una ventaja competitiva con respecto a las tendencias actuales del mercado basadas en crear experiencias de contacto directo con la naturaleza en su estado más puro. Hoy en día las ANP mencionadas son el mayor atractivo de la comarca; debido a ello el desarrollo de un turismo sostenible resulta indispensable para el cuidado y mantención del lugar. El municipio de Puerto Madryn se encuentra adherido a una política ambiental basada en la preservación, defensa y mejoramiento del ambiente, evitando que el mismo se degrade. A su vez, la Secretaría de turismo de la localidad se encuentra adherida al Código de Ética de la OMT, del cual se fomentan y aplican algunos de los principios, tales como, fomentar la tolerancia y respeto entre el personal, fomentar el desarrollo de las actividades turísticas en armonía y con respeto, respetar a los turistas, reconocer la importancia del ecoturismo o turismo sustentable, entre otros (Secretaría de turismo de Puerto Madryn)¹⁴

Teniendo en cuenta el papel que juegan los atractivos naturales en la ciudad, tanto para las comunidades residentes como para el turista, resulta más que apropiado analizar el rol de los hoteles turísticos en el destino, como empresas contribuyentes al modelo de turismo sostenible implementado en la comarca, siendo los hoteles, las empresas turísticas más relevantes de la industria. Como ya se ha mencionado, la RSE es considerada la herramienta que efectiviza al turismo sostenible en el caso de las organizaciones.

¹² Información obtenida de la página oficial de la Secretaría de turismo de Puerto Madryn: www.madryn.travel.

¹³ Información obtenida de: www.vistasdelvalle.com.ar

¹⁴ Información obtenida de la página oficial de la Secretaría de turismo de Puerto Madryn: www.madryn.travel.

Por otra parte, en este apartado se podrá observar una breve descripción acerca de ciertos aspectos correspondientes a las dimensiones de la RSE abordadas en esta tesis – dimensión interna, dimensión externa y la gobernanza organizacional – analizados cada uno de ellos en los hoteles de categorización 3 y 4 estrellas de la localidad de Puerto Madryn, atendiendo a cada objetivo propuesto en el trabajo, con la finalidad de realizar un diagnóstico que muestre si ésta categorización de la hotelería, al ser la de mayor prestigio, tamaño y con mayor ocupación, implementan en su estrategia de negocios criterios de RSE. Se hace hincapié específicamente en el conocimiento y la gobernanza de cada hotel respecto a las pollitas de RSE, y por otro lado las acciones que llevan a cabo vinculadas al concepto y dimensiones del mismo.

La cantidad total de hoteles en la localidad son 22, todos ellos distribuidos en categorías de 1 a 4 estrellas. Los hoteles investigados en la tesis son en su totalidad 12, 4 de ellos de categoría 4 estrellas y 8 de 3 estrellas, los mismos se encuentran inscriptos en el Registro Provincial, habilitados y regulados por la Ley XXIII N°27, la cual regula el servicio de alojamiento turístico (su clasificación, categorización, inscripción y control de funcionamiento) dentro del territorio de la provincia de Chubut y habilitados por el municipio de Puerto Madryn. Hay que destacar también que mediante el Decreto 1036/13 sobre la reglamentación de la ley XXIII N°27, la Resolución 32/14 y las modificaciones realizadas por la Resolución 14/15 se aprobó el nuevo Sistema de Clasificación y Categorización de alojamientos turísticos en la provincia, muy demandado por el sector hotelero, ya que existen varios alojamientos que han realizado modificaciones en algunas de sus áreas y servicios; debe tenerse en cuenta que al ser resoluciones recientes, los hoteles se encuentran en constante modificación en cuanto a su categorización. Por otro lado, resulta apropiado mencionar la razón por la cual se ha optado por dicha categorización hotelera; se considera que al ser los hoteles de mayor tamaño y capital, son los que poseen mayor interés, posibilidades y recursos para llevar adelante estrategias nuevas, acorde a las tendencias del mercado, para de esa manera aumentar su competitividad a nivel local y contribuir al posicionamiento del destino como destino turístico sostenible. A su vez, fueron seleccionados por su creciente y continuo desarrollo, por su importancia como fuente generadora de empleo en la localidad y por ser los de mayor ocupación en las últimas temporadas según las estadísticas brindadas por el área de planificación de la Secretaria de Turismo de Puerto Madryn.

Tabla 1: Total de hoteles en Puerto Madryn¹⁵

HOTELES	Plazas	Hab.
Rayentray (sin categoría actualmente)	460	170
Dazzler ****	202	95
Península Valdés ****	160	76
Australis Yene Hue ****	188	70
Territorio ****	76	36
Aguas Mansas ***	80	24
Bahía Nueva ***	88	40
Costanera ***	72	32
Playa ***	120	50
Samay Huasi ***	54	20
Fantilli ***	66	27
Tolosa ***	194	90
Hotel Pirén ***	211	97
Gran Madryn **	94	42
Hostal de Rey **	83	36
La Posada de Madryn **	62	31
Mora **	88	24
Muelle Viejo **	102	35
Avenida *	114	28
Hotel Los Guindos *	38	15
Tandil *	111	37
Yanco *	91	34
PLAZAS DISPONIBLES	2852	1152

¹⁵ Actualmente habilitados y recategorizados según la nueva ley de alojamientos turísticos (Chubut). Se encuentran pintados de rojo los hoteles analizados en la tesis.

Fuente: Datos brindados por el Área de Planificación y Estadísticas de la Secretaría de Turismo de Puerto Madryn (agosto 2015).

En este trabajo se analizarán los siguientes aspectos de la RSE:

Gráfico 5: Dimensiones de la RSE analizadas en la tesis



Fuente: Elaboración propia con información de la Norma ISO 26000 y el Libro Verde de la Comisión Europea.

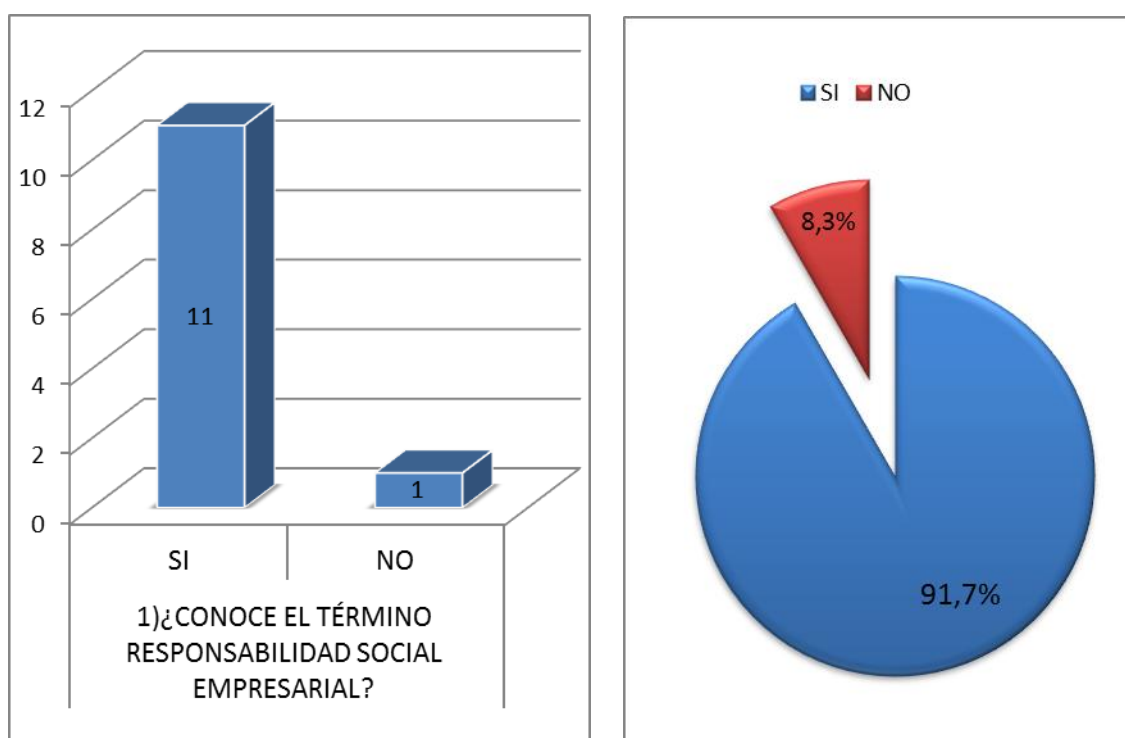
Inicialmente para el desarrollo del presente trabajo, se indagó acerca del conocimiento de los empresarios sobre el término de RSE y sus derivados, con el objetivo de poder identificar el nivel o grado de conocimiento que poseen al respecto. Se llevaron a cabo algunas preguntas, la primera de ellas referida específicamente al conocimiento del término de RSE por parte de los empresarios hoteleros, por la cual se obtuvo como respuesta que el 91,7% conoce el concepto, frente a un 8,3% que lo desconoce, como puede verse en los siguientes gráficos. Los que afirmaron conocer el concepto de RSE, lo entienden como:

- Un compromiso social por parte de la empresa.
- Compromiso que asume la empresa con la comunidad en la que estamos emplazados, ya sea por acciones sociales (donaciones, aportes, etc.) o acciones implementadas que se relacionan con el medioambiente.
- Acciones ligadas al respeto y cuidado del medioambiente y la sociedad, trabajando siempre con calidad.

- Conjunto de acciones con lo que las empresas constituyen una actividad legal, económica y sustentable.
- Acciones de la empresa ligadas a ayudar a la sociedad en general.
- Negocios y acciones que desarrolla la empresa basados en principios éticos. Acciones: credibilidad, mejor funcionamiento, mayor producción.
- Participación y contribución de la empresa al mejoramiento social, económico y ambiental.
- Responsabilidad de la empresa por sus impactos en la sociedad, con el objetivo de minimizar los impactos negativos y maximizar los positivos.

Estas definiciones destacan aspectos claves de la RSE como es el compromiso social y medioambiental de la empresa, gestionar con principios éticos, tener en cuenta a los clientes y a la comunidad en general. Esto habla de un conocimiento certero acerca del concepto por parte de los empresarios hoteleros, saben hacia a donde apunta la responsabilidad social de una empresa, pero a la vez no poseen un conocimiento integro al respecto, es decir se tiene un conocimiento fraccionado, en el cual debe trabajarse más para lograr la comprensión e implementación completa del concepto, donde el comportamiento ético con sus interlocutores sea prioridad en la gestión empresarial.

Grafico 6: Conocimiento del término RSE

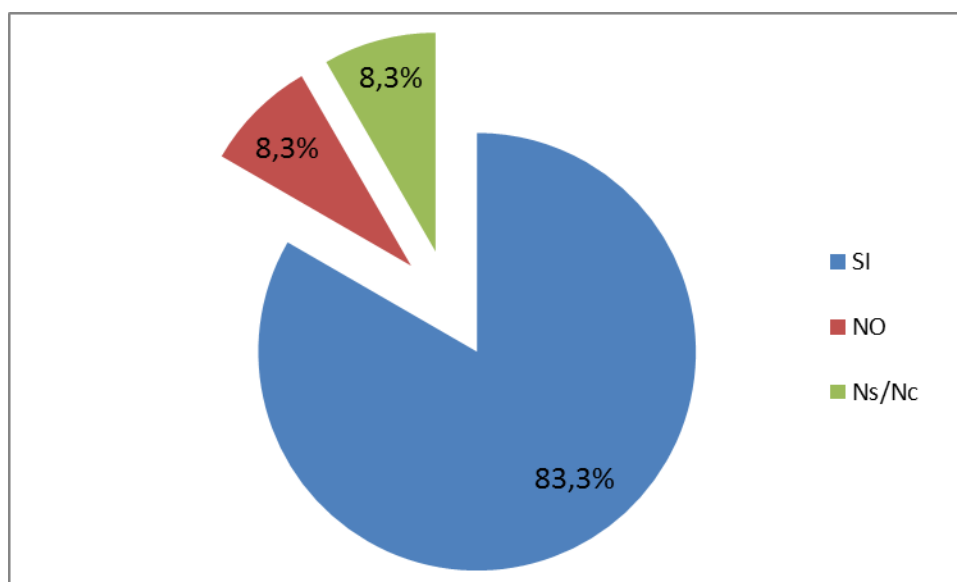


Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

Por otro lado, se preguntó acerca del conocimiento de los beneficios que acarrea la aplicación de políticas de RSE, en la cual un 83,3% afirma conocer los impactos positivos de la RSE, mencionando algunos de ellos:

- Reducción de contaminantes, reciclaje, campañas de acción para las personas con recursos escasos.
- Mejora la situación competitiva y valorativa con la sociedad y los clientes.
- Calidad de servicio, sustentabilidad e inclusión social.
- Integración comunitaria. El hotel aplica desde siempre la RSE pero sin rédito propio.
- Buena referencia del hotel por parte de los clientes.
- Instalaciones edilicias adecuadas, separación de residuos, conciencia ambiental por parte del personal.
- Rentabilidad del negocio, credibilidad, confianza y acercamiento a otros mercados.
- En nuestro caso, compromiso y acompañamiento del personal en acciones implementadas y bajar el consumo de energía, agua y gas.
- Beneficia a la sociedad en caso del turismo: turismo sustentable. Beneficia a la empresa reduciendo costos y mejorando la imagen.

Gráfico 7: conocimiento de los beneficios de la RSE



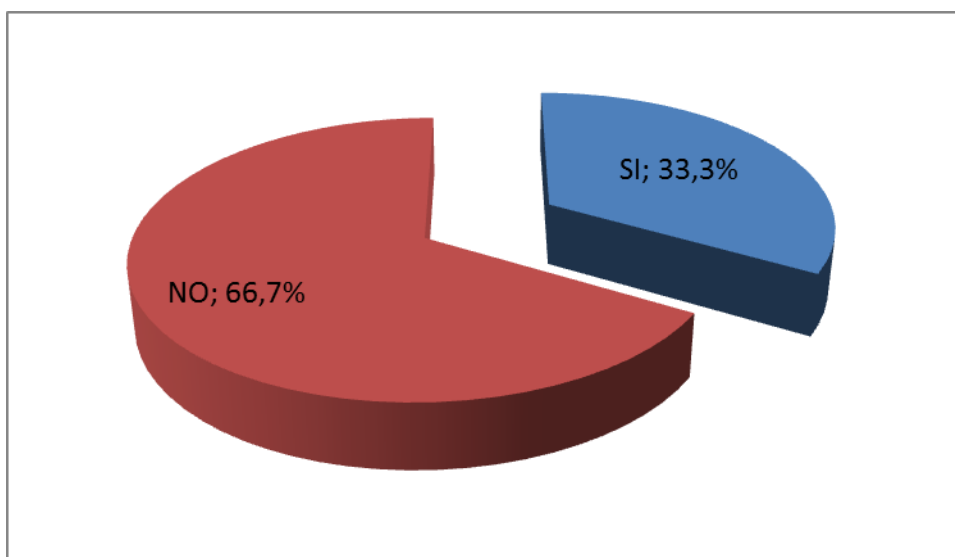
Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

Luego se preguntó acerca de los stakeholders o grupos de interés con los que se relacionan los hoteles, y la respuesta fue que un 66,7% no conoce acerca de los stakeholders, frente a un 33,3% que si ha escuchado hablar del término. Dicha respuesta, en comparación con las definiciones dadas por los hoteles acerca del término RSE, hace pensar que los empresarios conocen acerca de los grupos con los que los hoteles se relacionan, como los clientes, socios, proveedores, comunidad en general, pero aún es escasa la asociación con el término stakeholders, es decir que no existe una formalidad en cuanto a la aplicación del concepto en la gestión hotelera, esto puede deberse a la insipiente aparición del término e implementación en las empresas medianas.

Algunas de las respuestas obtenidas por los hoteles acerca de los grupos de interés con los que se relacionan son:

- Proveedores, clientes, empleados, socios.
- Personas o entidades afectadas por la empresa: trabajadores, clientes, proveedores, medios de comunicación, competidores, etc.
- Clientes internos (empleados), proveedores, clientes y asociaciones como AHT o FEGRHA.

Gráfico 8: Conocimiento acerca de los stakeholders



Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

Continuando, se indagó acerca de la implementación en los hoteles de prácticas asociadas a la sustentabilidad y a la RSE como incentivos a los trabajadores, cuidado de los recursos naturales, integración de los empleados, entre otras. En este caso, el 100% de los encuestados contestó que en su hotel se llevan a cabo acciones ligadas al cuidado del medioambiente, de los empleados y de la sociedad. Entre las respuestas obtenidas se puede destacar:

- Reciclado de plásticos, papeles, cuidado de energía, agua, etc.
- No trabajamos con incentivos, pero si con normas de trabajo, tratamiento de agua y demás recursos. Tenemos personal específico para estos tratamientos.
- Cuidado del medioambiente, ayuda económica a diferentes asociaciones civiles, dictado de cursos de capacitación para el personal.
- Hemos logrado algunas certificaciones como: ecoetiqueta, directrices de gestión ambiental, directrices de accesibilidad, directrices de turismo familiar.
- Incentivos, sustentabilidad, capacitaciones e inclusión.
- Cambio de blanco cada días para cuidar los recursos.
- Certificación de ecoetiqueta, eco-hotel.
- Separación de residuos y cuidado del agua.
- Capacitaciones, higiene en las instalaciones y equipos, integración, incentivos.

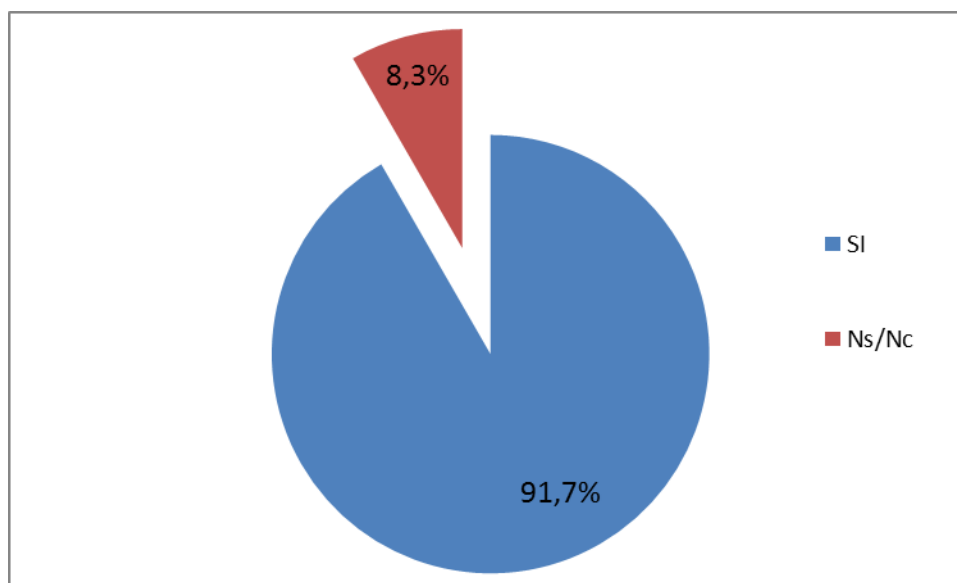
Frente a estas respuestas puede verse que en su mayoría están ligadas al cuidado del medioambiente y alguna de ellas al personal del establecimiento. Por un lado es correcto que se lleven a cabo este tipo de prácticas acerca del cuidado de los recursos y del ambiente, capacitaciones e inclusión del personal, pero por otro lado, deberían

tener en cuenta a la hora de pensar en acciones sustentables y de RSE otras dimensiones sociales como la interacción ética por parte del hotel con sus clientes, proveedores, socios y comunidad en general. Esto forma parte del conocimiento fraccionado mencionando anteriormente.

Por otro lado se investigo acerca del conocimiento de los impactos negativos generados por los hoteles en la sociedad y en el medioambiente; la respuesta fue que un 91,7 conoce acerca de los mismos y reconoce a algunos de ellos:

- Contaminación de basura y cloacas.
- Si no se aplica el principio de sostenibilidad como valor fundamental en el criterio de la empresa, abarcando además del objetivo económico, es decir, ser rentable como única opción sin atender al futuro común, afectaríamos a nuestras generaciones futuras tanto de manera social como medioambiental.
- Contaminación, inflación.
- Agotamiento de recursos.
- Residuos, deterioro de los espacios públicos, playas, fauna y flora, planificación urbanística y desgaste de los insumos.
- Residuos, contaminación sonora, visual y ambiental.

Gráfico 9: Conocimiento acerca de los impactos negativos de los hoteles en la sociedad y medioambiente.



Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

Analizados todos estos factores, puede verse en la *tabla N° 2* que del total de hoteles encuestados existe un 80% que conoce acerca de la RSE y sus derivados, frente a un 20% que desconoce al respecto. Estos datos reflejan el crecimiento y la expansión de la responsabilidad social como herramienta factible para el logro de la sostenibilidad dentro de las empresas hoteleras en Puerto Madryn. Al mismo tiempo puede apreciarse un conocimiento limitado al respecto, es decir la mayor parte de los hoteles conocen el concepto de RSE, los beneficios que acarrea, los grupos con lo que se relacionan los hoteles y las prácticas sustentables, pero no llega a ser implementado de manera íntegra y formal por las empresas, las prácticas que mayormente se

realizan están relacionadas con la dimensión ambiental y con los recursos humanos, lo cual demuestra el interés y compromiso por parte de los hoteles en contribuir con el cuidado del medioambiente y en brindar un servicio de calidad, pero al mismo tiempo esto lleva a que los beneficios de incorporar criterios de RSE en los hoteles no sean aprovechados al máximo, ya que no se están teniendo en cuenta todas las aristas de la RSE. Esto se debe a que son empresas medianas, algunas de trascendencia nacional y otras directamente locales, y la aplicación de RSE es mayormente incorporada en empresas multinacionales y de apoco va creciendo su implementación en empresas medianas y pequeñas. A pesar de su creciente expansión en el país, no deja de ser un concepto moderno y en continuo crecimiento.

Tabla 2: valoración porcentual total acerca del conocimiento del concepto de RSE por los hoteles seleccionados.

Variable: Conocimiento acerca del concepto de RSE	
Respuestas	Total %
Conocimiento del concepto RSE	80%
No se conoce	20%

Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta a los hoteles.

4.2 Gobernanza organizacional

La gobernanza organizacional es uno de los factores primordiales para la implementación de la RSE y para que las organizaciones asuman las responsabilidades de los impactos ocasionados por sus decisiones y su accionar en el entorno en el que se desenvuelven. Hace alusión al sistema por el cual la organización toma y ejecuta decisiones para la consecución de sus objetivos (ISO 26000, 2010).

El gobierno empresarial es el que fija la estrategia a seguir por la empresa, qué objetivos se perseguirán y de qué manera se alcanzarán. Esta área resulta fundamental en el marco de la RSE. Al mismo tiempo, la gobernanza debe adquirir un enfoque ético y medioambiental para la organización, debe llevarse a cabo una gestión basada principalmente en el principio de transparencia, citado por la Norma ISO 26000. La transparencia hace referencia a como una empresa informa de manera adecuada sobre los temas importantes para sus grupos de interés, incluyendo su gestión, su impacto económico, ambiental y social, su trabajo para atender esos impactos y demás información relevante. La RSE insta a las empresas a asegurarse de que todos los niveles jerárquicos de la organización, desde los empleados hasta los directivos, rindan cuenta y brinden información clara y veraz acerca de su gestión. En definitiva ser claro en los negocios no solo se basa en la información brindada, sino que se ve reflejado en quien son realmente y de qué forma operan. (PFTS 2016).

Según el enfoque de Henry Mintzberg (1998, citado por Acción RSE, 2011) se entiende a la gobernanza organizacional como la gestión general de la estrategia, la cultura de la empresa y su estructura. La estrategia hace referencia a la concepción y manejo de la visión, misión, principios, planes de la empresa que marque el camino a seguir de la misma. La cultura organizacional tiene que ver con los hábitos, normas, valores y creencias que caracterizan al grupo empresarial. Como ya se mencionó anteriormente, estas cualidades marcaran el accionar de la empresa, tanto en su

entorno interno como externo. Por otra parte, la estructura se trata del diseño organizacional a través del cual se cumple con la estrategia empresarial, con las decisiones respecto a la manera en que se divide el trabajo y como se coordina, ya sea mediante reuniones, informes, entre otros.

Un hotel comprometido con la RSE y teniendo una buena gobernanza debería realizar las siguientes acciones¹⁶:

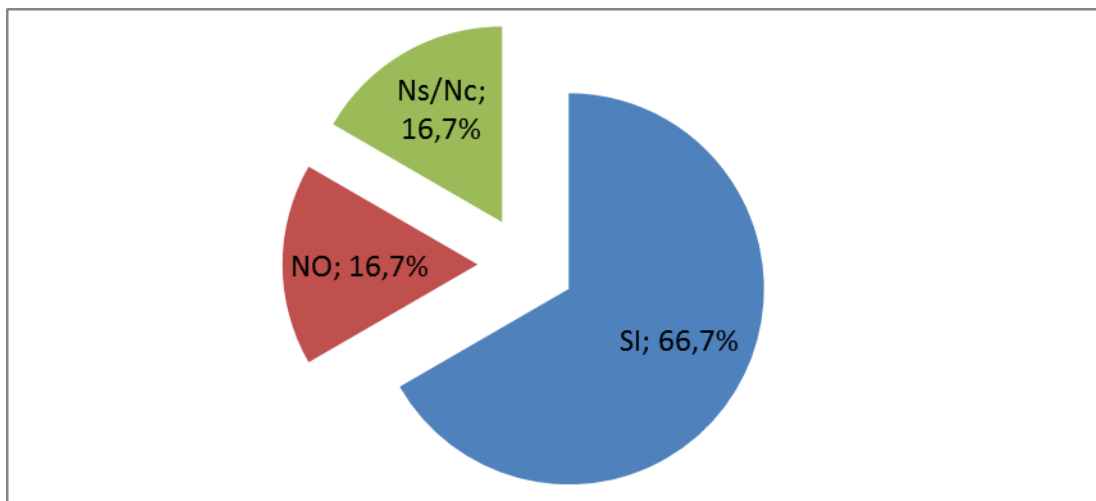
- En su estrategia de negocios debería incorporar políticas y objetivos de RSE y sustentabilidad.
- Crear una cultura de sustentable y de RSE.
- Hacer un uso eficiente de los recursos con los que cuentan y promover el cuidado de los mismos.
- Identificar y ocuparse de las necesidades de sus grupos de interés manteniendo una constante comunicación.
- Fomentar en la organización la participación de todos los sectores de la empresa en tareas de RSE.
- Alentar la integración, el trabajo en equipo, el compañerismo.

Para caminar en esa dirección, el hotel necesita de un sistema de gobierno que permita alinear la empresa y la cadena de valor de sus productos y servicios hacia el mismo lado. La gobernanza se trata de eso, de planificar, de gestionar y supervisar que las acciones realizadas contribuyan al logro de los objetivos organizacionales.

Para poder analizar estas cuestiones en los hoteles seleccionados, se realizaron preguntas centradas en los objetivos y valores de los hoteles seleccionados. La primera pregunta realizada fue acerca de la inclusión de criterios de sustentabilidad o RSE en la planeación estratégica, es decir en la misión, visión y objetivos empresariales de cada hotel. Con ello se obtuvo que el 66,7% de los establecimientos hoteleros incorporan criterios sustentables y de responsabilidad social en sus estrategias de negocios, a diferencia de un 16,7% que no incluyen principios al respecto y otro 16,7% que desconoce al respecto.

¹⁶ Argandoña Antonio e Isea Silva Ricardo (2011). ISO 26000: Una guía para la Responsabilidad Social de las organizaciones. Universidad de Navarra.

Gráfico 10: Inclusión de criterios de RSE en los hoteles.

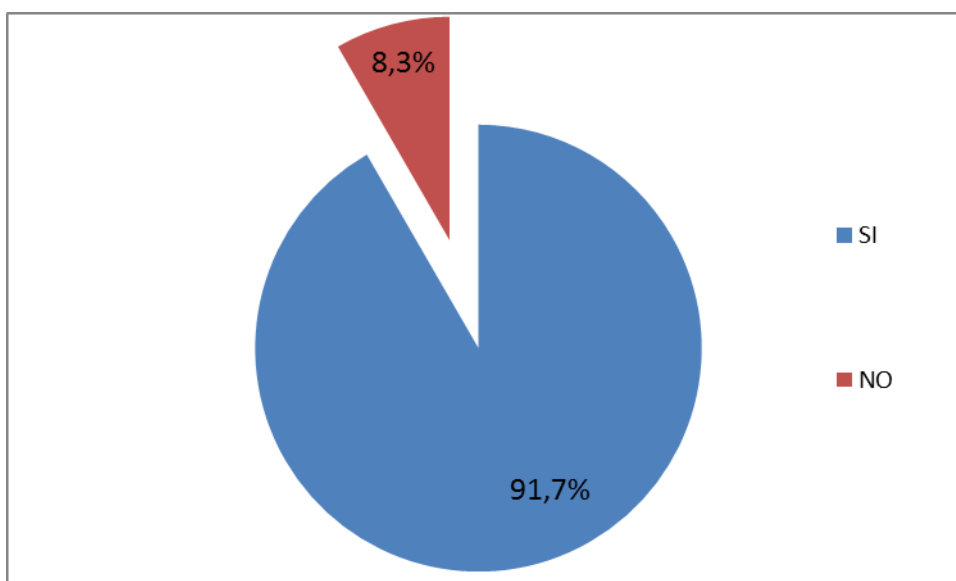


Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

Como se describió anteriormente, para que una empresa sea socialmente responsable, la RSE deben ser incorporada en la estrategia empresarial de cada hotel, esos criterios deben verse reflejados en los objetivos de los hoteles y en su visión central.

Luego se indagó acerca de la promoción de valores éticos por parte de los hoteles dentro de sus establecimientos y fuera de ellos también, con ello encontramos que la mayor parte de los hoteles seleccionados se ocupa de dar a conocer sus valores esenciales con un porcentaje de 91,7%, mediante capacitaciones o en el momento de incorporación de personal, generalmente de manera informal.

Gráfico 11: ¿El hotel se ocupa de dar a conocer y respetar los valores fundamentales que rigen en el establecimiento?

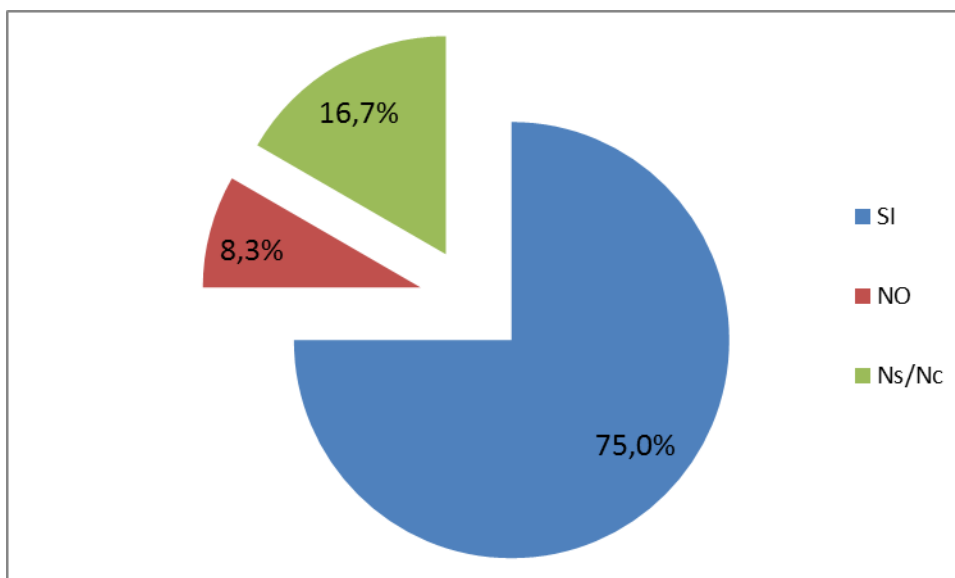


Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

Al mismo tiempo se investigó acerca de la implementación de normas de comportamiento ético, como el respeto por las personas, el cumplimiento de los derechos humanos y la claridad en la información suministrada. Frente a este cuestionamiento nos encontramos con el 100% de los encuestados afirmando su incorporación de dichas normas fomentando las buenas prácticas en el hotel. Esta implementación de normas de comportamiento ético mayormente se produce de forma informal, es decir mediante una charla, en momentos no planificados ni estructurados, y generalmente hecha por directores, gerentes o responsables del establecimiento.

Otra de las cuestiones analizadas fue, si además de dar a conocer y respetar los valores centrales que rigen en el hotel y de contar con un código ético de conducta para alentar una gestión adecuada de la empresa, ¿se promueve el concepto de RSE y sustentabilidad en todas las partes de la organización? Nos encontramos con que el 75% de los encuestados promueven y alientan la gestión responsable del hotel en todos sus sectores, es decir que se ocupan de comunicar en todas las áreas de la organización acerca de sus valores éticos y sus modos de accionar. Ello refleja el compromiso de más de la mitad de los encuestados en lograr transmitir la importancia de la ética en las empresas, el compañerismo, el trabajo en equipo, el respeto hacia el otro, el cuidado de los recursos naturales y el respeto hacia la comunidad, generando así conciencia en todos los niveles jerárquicos de la empresa y al mismo tiempo promoviendo la implementación de una nueva cultura organizacional ligada a la sostenibilidad. Luego, todo ese cambio se visualiza en la calidad del servicio ofrecido al turista, el cual también percibe ese cambio.

Gráfico 12: ¿La organización promueve el concepto de RSE en todos los sectores de la empresa?

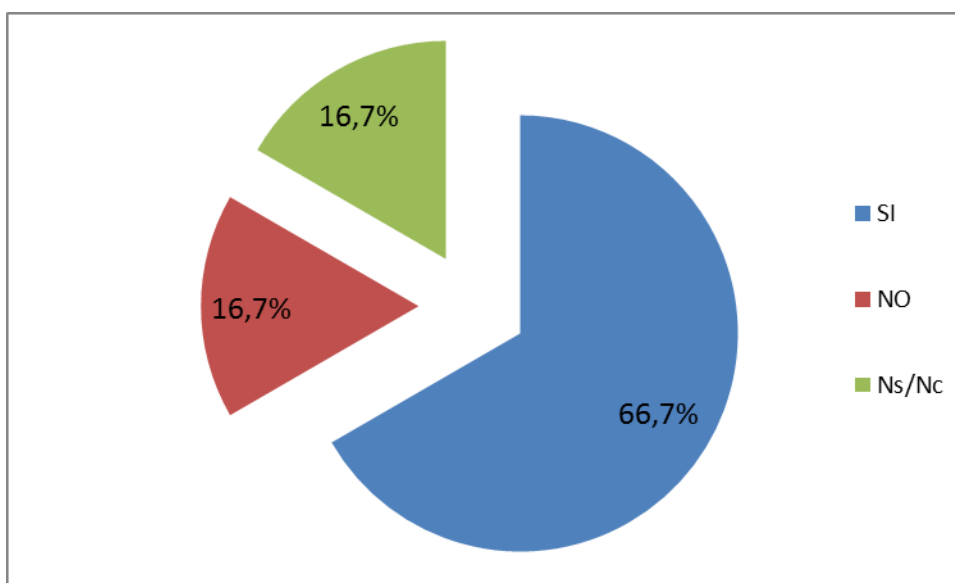


Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

La última pregunta realizada en cuanto a la gobernanza de los hoteles, hace referencia a la identificación, reconocimiento y análisis de los impactos generados por la actividad

de los establecimientos hoteleros en el entorno en el que se desenvuelven, ya que se considera que una empresa con ansias de ser socialmente responsable, debería incorporar en su estrategia empresarial criterios basados en el cuidado del ambiente en el que desarrollan su actividad, promoviendo el cuidado de los recursos naturales en toda la organización. Ante este interrogante encontramos que un 66,7% de los hoteles entrevistados si identifica, reconoce y además analiza sus impactos ocasionados. Pero a la vez, nos encontramos con poca formalidad a la hora de efectuarlo, ya que no cuentan con un área específica para su realización y se efectúa de manera informal.

Gráfico 13: Identificación y análisis de los impactos ocasionados en el entorno en el que se desenvuelve la empresa.



Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

Realizando una evaluación de los factores estudiados acerca de la gobernanza de los hoteles, nos encontramos con un 80% del total que incorpora en su estrategia de negocios ciertas cuestiones referidas a la sustentabilidad y a la RSE, llevando a cabo acciones como la identificación y análisis de los impactos ocasionados en el entorno en el que se desenvuelven, promocionando de forma interna los valores fundamentales que rigen en el hotel, entre otras acciones. Puede notarse que cada vez más son las empresas que incorporan en sus objetivos centrales criterios de sustentabilidad y RS pero al mismo tiempo se trata de un cambio reciente, un nuevo paradigma que día a día va aumentando. Hace falta trabajar más en la implementación adecuada y el desarrollo de prácticas concretas orientadas a la formalización de la RSE en los hoteles de Puerto Madryn.

Tabla 3: valoración porcentual total acerca de la gobernanza organizacional.

Variable: Gobernanza organizacional y RSE	
Respuestas	Total %
Incorporan RSE en la gestión hotelera	80%
No Incorporan RSE en la gestión	20%

Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

4.3 Gestión de recursos humanos

En la actualidad, como es planteado en el Libro Verde de la Comisión Europea, las empresas se enfrentan ante un gran desafío en cuanto a la atracción y retención de personal cualificado para el servicio a brindar. La organización es la responsable de crear un clima conveniente y para ello se deberían establecer medidas tales como “el aprendizaje permanente, la responsabilidad de los trabajadores, la mejora de la información en la empresa, un mayor equilibrio entre trabajo, ocio y familia, una mayor diversidad de recursos humanos y la consideración de la capacidad de inserción profesional y la seguridad en el lugar de trabajo” (Libro Verde, 2002).

A su vez, la dimensión del aprendizaje resulta de carácter fundamental para la empresa, la misma debería capacitar al personal desde el inicio, en la etapa de inserción laboral, brindándole el material adecuado para que el trabajador conozca la empresa, la cultura organizacional y la estructura de la misma; al mismo tiempo el trabajador debe ser capacitado y supervisado constantemente para generar un mayor rendimiento del sector y así contribuir al buen desempeño de la organización.

Empleados integrados y motivados en la empresa conforman un recurso valioso para la estrategia de la misma. Los trabajadores que se encuentran a gusto con la organización generan un aumento en el bienestar de la comunidad interna de la empresa, logrando un clima laboral adecuado y provocando un incremento en la calidad del servicio a brindar. La base de cualquier empresa siempre fue el capital societario que aporta dinero, pero el capital humano contrae la misma importancia porque es el que aporta el trabajo y experiencia para poder lograr ese dinero. La persona resulta ser el elemento fundamental dentro de la responsabilidad que la empresa tiene con la sociedad (Observatorio de RSE, 2005).

La aplicación de criterios de RSE implica incorporar en la estrategia y en el accionar de la empresa algunas cuestiones referidas a los recursos humanos planteados por la Norma ISO 26000 (2010) y por el organismo Comunicarse (2011), los cuales serán analizados en los hoteles delimitados en esta investigación:

- **La diversidad en la empresa:** refiriéndose a un tratamiento igualitario de las personas de acceso a cualquier empresa, más allá de su religión, discapacidad, edad u otra característica. Las leyes de no discriminación en las organizaciones ya no se trata de una cuestión legal, sino de negocios, ya que aplicar políticas de diversidad trae aparejado una serie de beneficios no solo asociados a lo económico sino de reputación, retención del capital humano y de motivación al personal.

- **Conciliación de la vida personal y laboral.** Las organizaciones deben contribuir a aumentar la calidad de vida de las personas mediante la creación de puestos laborales adecuados, brindando estabilidad en el puesto y un trabajo decente. A su vez, deben lograr mantener un equilibrio entre la orientación de los trabajadores al logro de los objetivos y la satisfacción de otras necesidades. Una medida asociada a ello podría ser darle al empleado servicios asistenciales de excelencia. Esta armonía entre la vida laboral y personal genera mayor productividad en el trabajo y aumentar la competitividad.
- **Salud y seguridad laboral:** Las organizaciones deben fomentar y garantizar el mayor nivel posible de bienestar mental, físico y social de sus trabajadores, y a su vez prevenir daños ocasionados por cuestiones laborales. Los programas orientados a la salud de la empresa no solo generan beneficios en la calidad de vida de los empleados, sino que tienen consecuencias positivas en la productividad de la organización.
- **Desarrollo y formación del capital humano:** Las capacidades humanas deben ser impulsadas al máximo en el ámbito de trabajo para aumentar la calidad de vida de las personas. Las organizaciones deberían brindarle a los trabajadores acceso a la información y al conocimiento, con oportunidades económicas y sociales, para ampliar la libertad de las personas a la hora de optar a su criterio. Al mismo tiempo, como se mencionó anteriormente, la dimensión del aprendizaje resulta fundamental para lograr satisfacer y así retener a los mejores talentos.

Para lograr analizar la teoría y los criterios ya mencionados en los hoteles de Puerto Madryn, se efectuaron una serie de preguntas referidas a la gestión del personal. Evaluando dichas cuestiones hallamos que un 81,3% de los hoteles se encuentran comprometidos con el capital humano considerando la vida social del empleado mediante la implementación de políticas de equilibrio saludables entre el trabajo y el ocio, como por ejemplo fijando metas y expectativas entre los jefes y empleados del hotel, se cree que cuando una persona tiene en claro lo que debe hacer y lo que se espera de ella puede manejar mejor su vida laboral y personal. A su vez la gran mayoría de los establecimientos (91,7%) promueve entre sus empleados una cultura de trabajo en equipo y el respeto y compañerismo dentro de un ámbito laboral seguro y saludable. En cuanto al desarrollo profesional de los trabajadores, el 83,3% de los hoteles brindan cursos de capacitación, charlas y eventos orientados a diferentes temáticas laborales asociadas al turismo, la hotelería y la sustentabilidad como un nuevo enfoque empresarial. Al mismo tiempo puede verse que solo un 41% realiza capacitaciones acerca de la cultura de la empresa y la estructura y de manera informal, realizándolo en el momento de incorporación de personal, lo cual presenta un punto a reforzar en la hotelería ya que se considera relevante que los empleados conozcan por completo el lugar de trabajo y se encuentren actualizados en cuanto a la composición de la empresa y las normas que rigen en la misma. Por otro lado se observa que el 100% fomenta la igualdad de oportunidades laborales para sus empleados, alentando las prácticas de integración entre todos los trabajadores.

Tabla 4: Valoración porcentual de los factores analizados acerca de la gestión de recursos humanos.

Factores analizados	SI	NO	NS/NC
1. Implementación de políticas de equilibrio entre el trabajo y la vida personal del empleado para lograr distribuir la carga laboral.	75,0%	16,7%	8,3%
2. Promoción entre los empleados de la cultura de trabajo en equipo, el compañerismo y la participación activa.	91,7%	8,3%	0,0%
3. Un entorno de trabajo seguro y saludable.	100,0%	0,0%	0,0%
4. Implementación de programas de desarrollo profesional, cursos de capacitación a todas las áreas.	83,3%	16,7%	0,0%
5. Realización de capacitaciones constantes acerca de la cultura y estructura de la organización.	41,7%	58,3%	0,0%
6. Fomentar la igualdad de oportunidades laborales para todos los involucrados con la empresa.	100%	0,0%	0,0%
7. Fomentar las prácticas de integración y repudiar los comportamientos discriminatorios.	91,7%	0,0%	8,3%
8. Realización de acciones que faciliten el desplazamiento de personas con discapacidad dentro de la empresa.	66,7%	33,3%	0,0%

Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

En definitiva, la valoración porcentual total de dicha variable muestra que el 81,3% de los hoteles se comprometen con la gestión de recursos humanos, los puntos más destacados son: la promoción por parte de la gerencia hacia los empleados de valores como el compañerismo, el trabajo en equipo y la participación activa, así como la fomentación de prácticas integrativas que denoten la igualdad de trato hacia todos los sectores del hotel. Asimismo la igualdad de oportunidades laborales para todos los trabajadores del hotel y la capacitación constante fortaleciendo el desarrollo profesional de cada trabajador. Por otro lado, pueden mencionarse como debilidades de los hoteles la poca capacitación dada a los trabajadores acerca de la estructura y la cultura organizacional y la posición que ocupa la hotelería en las acciones ligadas a la integración de personas con discapacidad dentro de la empresa, considerando la diversidad en la empresa como un factor importante para la gestión desde el punto de vista moral y de negocios.

Tabla 5: valoración porcentual total acerca de la gestión de Recursos Humanos en los hoteles analizados.

Variable: gestión de Recursos Humanos y RSE	
Respuestas	Total %
Se encuentran comprometidos con la gestión de RR.HH	81,3%
No se encuentran comprometidos.	18,7%

Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

4.4 Derechos Humanos

Los derechos humanos son aquellos derechos que les corresponden a todo ser humano por el hecho de haber nacido. Existen dos categorías: 1) Los derechos civiles y políticos, incluyendo el derecho a la vida y a la libertad, la igualdad ante la ley y la libertad de expresión; y 2) Los derechos económicos, sociales y culturales, incluyendo el derecho al trabajo, el derecho a la alimentación, a la salud, a la educación y a la seguridad social (ISO 26000, 2011).

Hoy en día, el respeto hacia los derechos humanos en las empresas es considerado una parte esencial de la responsabilidad social; resulta ser de tal importancia porque, además de su enfoque ético, proteger los derechos humanos genera beneficios para los negocios y para la sociedad; a su vez, mejora la reputación de la organización, la capacidad para retener empleados, las relaciones con sus grupos de interés y genera una ventaja competitiva.

Por otra parte, cada vez son más las empresas que aceptan códigos de conducta asociados a cuestiones laborales, sociales, ambientales y sobre derechos humanos debido a las grandes presiones tanto por diversos organismos como por los consumidores. Estas adhesiones a los códigos de conducta se realizan principalmente para mejorar la imagen empresarial y para disminuir el riesgo de que los consumidores tengan una reacción desfavorable. Los códigos de conducta complementan las leyes nacionales e internacionales vigentes y a su vez, fomentan su aplicación y respeto.

Se considera importante que la empresa aplique códigos de conducta en todos los niveles de la organización y que facilite la información de su aplicación a los trabajadores, comunidad local, a los directivos, entre otros grupos de interés. Además, los códigos deben ser supervisados constantemente para lograr una actualización y mejora continua en cuanto al respeto de las normas, valores y derechos reconocidos.

Con respecto a ello, se realizaron algunas preguntas para Identificar si las organizaciones apoyan y respetan la protección de los derechos humanos reconocidos internacionalmente, analizando los siguientes factores:

Tabla 6: Valoración porcentual de los factores analizados acerca del respeto y cumplimiento de los Derechos Humanos.

Factores analizados	SI	NO	NS/NC
1 Conocimiento acerca de la importancia del cumplimiento de los derechos humanos universales a la hora de establecer negocios.	83,3%	0,0%	16,7%
2 Apoya el cumplimiento de los derechos humanos dentro de la organización y fuera de la misma.	100,0%	0,0%	0,0%
3 Promover medidas de resolución de problemas o quejas en caso de algún incumplimiento.	100,0%	0,0%	0,0%
4 Código de conducta ético para promover y garantizar una buena gestión empresarial.	66,70%	33,3%	

Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

En cuanto al reconocimiento por parte de los hoteles acerca de la importancia de cumplir con los derechos humanos, puede destacarse que un 83,3% de los encuestados afirmaron reconocer la relevancia de hacer cumplir y conocer los derechos humanos en su establecimiento. A la vez se indagó acerca del apoyo que da el hotel para que esos derechos se cumplan y se respeten dentro de la empresa y fuera de la misma, frente a ese interrogante nos encontramos con la totalidad de los encuestados (100%) afirmando el apoyo y reconocimiento de ciertos derechos, ello tare aparejado un desenvolvimiento de las actividades del hotel sin generan impacto en los derechos humanos. Por otro lado, investigamos acerca de las medidas tomadas por el hotel para resolver problemas, reclamos o quejas en caso de que se presente algún inconveniente, se considera que toda organización debe contar con un mecanismo de reclamo por cualquier situación indebida, para de esa manera llevar un control y mejorar la calidad de servicio. Con respecto a ello, hallamos que el 100% cuenta con medidas de resolución de problemas.

Continuando dentro de la misma línea, se investigó acerca de la promoción de una buena gestión empresarial mediante la incorporación de un código de conducta ético que garantice la gestión responsable de los hoteles. Nos encontramos con el 66,7% de los hoteles encuestados que cuentan con un código de conducta ético en el cuál basan su gestión hotelera. Es importante que las empresas hoteleras comiencen a incorporar códigos de conducta en sus establecimientos ya que de esa manera se establecen normas, valores y pautas a seguir que contribuyen a mejorar las relaciones entre el hotel y sus interlocutores, como clientes, empleados, socios y la comunidad en general, generando un mayor compromiso y responsabilidad con el medio ambiente, con la empresa y el personal que la compone, proveedores, clientes y demás aumentando la confianza y el bienestar laboral, y así aumentando la calidad del servicio a ofrecer. La incorporación de códigos de conductas en las empresas basados en la ética hoy en día se convierte en una ventaja competitiva, ya que la

implementación de la ética corporativa puede atraer clientes y personal de primera calidad.

En relación con la valoración total de la citada variable, el 87,5% de los hoteles apoya y respeta el cumplimiento de los Derechos Humanos universales dentro y fuera del establecimiento. Las empresas que respeten y promuevan el enfoque de los derechos humanos como pilar fundamental para la implementación de la RSE, no solo estarán realizando un buen servicio a la sociedad, sino que a la vez estarán fortaleciendo su potencial de negocio y su ventaja competitiva (Isea Silva, 2011).

Tabla 7: valoración porcentual total acerca del reconocimiento y apoyo de los Derechos Humanos en los hoteles analizados.

Variable: Derechos Humanos y RSE	
Respuestas	Total %
Se reconocen y apoyan los Derechos Humanos en los hoteles seleccionados.	87,5%
No hay reconocimiento y apoyo.	12,5%

Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

4.5 Cuidado del medioambiente

Teniendo en cuenta el accionar cotidiano de las empresas resulta inevitable que cualquier organización genere impactos en el entorno en el que se desenvuelve. Algunas cuestiones que afectan la estabilidad de los ecosistemas son: el lugar donde se encuentran localizadas, la utilización de recursos y la producción de residuos y otros contaminantes. Las organizaciones turísticas pueden causar impactos ambientales pero también pueden contribuir con la conservación del destino. Los efectos que generan resultan de un proceso complejo que involucra a turistas, comunidades locales y a los productos y servicios que se utilizan para atender las necesidades del sector. Resulta necesario contar con una planificación de las actividades centrada en la gestión sustentable para poder reducir los impactos negativos generados en el ambiente y fortalecer los positivos (Fernández Guzzo, 2013)

Se considera que una empresa socialmente responsable se compromete con el cuidado del medioambiente cuando cumple con las obligaciones ambientales de su localidad, cuenta con políticas de cuidado ambiental y participa en las campañas de prevención y conservación. Como se expresa en el Libro Verde (2002), el impacto de las empresas sobre el medioambiente puede reducirse con una disminución del consumo de recursos, de los desechos y las emisiones contaminantes. Puede resultar ventajoso para la empresa (y al mismo tiempo para el entorno natural) enfocarse en reducir el consumo energético y de materias primas, generándole un aumento en la rentabilidad y competitividad.

La norma ISO 26000 (2011), menciona algunos principios que deberían tener en cuenta las diversas organizaciones para llevar a cabo una adecuada gestión ambiental, ellos son:

- Tener responsabilidad medioambiental, es decir asumir responsabilidad en cuanto a sus actos y su impacto en el entorno natural.
- Prevenir la contaminación, es decir no realizar actividades si no se conoce con certeza los impactos que puede provocar en el medioambiente. Se debe prevenir al máximo la generación de agentes contaminantes. Debe prestarse atención a las emisiones al aire, los vertidos al agua, la gestión de los residuos, entre otras cosas.
- Hacer uso sostenible de los recursos, la empresa debe contribuir a garantizar la disponibilidad de recursos en el futuro mediante un uso responsable en el presente. Para ello, la organización debería disminuir el uso de los recursos renovables, y en cuanto al uso de los recursos no renovables adoptar innovaciones tecnológicas.
- Administrar los riesgos, es decir prevenir y minimizar los posibles impactos negativos.
- Aplicar el principio “quien contamina paga”, relacionado con la responsabilidad, ya mencionada al principio, hace referencia a asumir los costos necesarios de la contaminación generada por sus actividades.

Prácticas ligadas a la responsabilidad de las empresas con el ambiente:

- Identificar los impactos o daños generados en el ambiente natural.
- Contar con un plan de emergencia para situaciones de riesgos.
- Contar con programas para reducir el consumo de agua, energía, productos tóxicos de materias primas.
- Tener programas de reutilización de residuos.
- Concientizar al personal y a los huéspedes/ clientes acerca del cuidado de los recursos naturales.
- Participar en programas de certificación ambiental y calidad.

Todos estos ítems se analizaron en los 12 hoteles elegidos, uno de los factores importantes ya estudiado en la variable gobernanza pero a su vez muy relacionado con la variable medioambiental, trata de la identificación y el análisis (por parte de la empresa) de los impactos generados por el accionar del hotel en el entorno en el que se desenvuelve, como ya fue mencionado el 66,7 % de los hoteles afirma identificar y realizar un estudio acerca de los impactos provocado por su actividad, aunque ese análisis generalmente es de manera informal, sin contar con un área específica y personal especializado al respecto.

Los factores analizados en ésta variable son los siguientes:

Tabla 8: Valoración porcentual de los factores analizados acerca del cuidado del medioambiente

Factores analizados	SI	NO	NS/NC
1 Interés y fomentación del hotel por el cuidado del medioambiente y de los recursos naturales dentro de la empresa.	100%	0,0%	16,7%
2 Participación en campañas que promuevan la conservación de los recursos y ambientes naturales.	41,7%	41,7%	16,7%
3 Inversión en educación ambiental y tecnología acorde para el uso adecuado de los recursos.	58,3%	41,7%	0,0%
4 Implementación de medidas para reducir el uso de elementos contaminantes (ej. Bolsas, folletería, elementos de limpieza) y reemplazarlos por productos de bajo impacto y reciclados.	100%	0,0%	0,0%
5 Implementación de medidas para reducir la generación de residuos contaminantes al aire, al suelo o al agua (ej. Tratamiento de residuos).	83,3%	16,7%	0,0%
6 Implementación de programas de ahorro de energía, de reutilización del agua o reciclaje de insumos o productos.	91,7%	8,3%	0,0%
7 Certificación ambiental o de calidad.	33,3%	66,7%	0,0%

Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

Con respecto a la presente variable, puede verse que todos los hoteles encuestados se encuentran interesados en la conservación del medioambiente y en el cuidado de los recursos naturales y al mismo tiempo comprometidos en darlo a conocer dentro de la empresa, por ejemplo algunos de ellos lo hace mediante la creación de un plan de acción para la gestión sustentable, un plan de concientización y capacitación al personal sobre sustentabilidad y asimismo a través de cartelera interna. También la mayor parte de los encuestados implementa medidas para reducir el uso de elementos contaminantes y los reemplaza por productos reciclados y de bajo impacto, aplican programas de ahorro de energía, de reutilización del agua y reciclaje de insumos, por ejemplo el reemplazo de lámparas alógenas por lámparas de bajo consumo energético y lámparas led en los espacios públicos del hotel, habitaciones con corte automático de energía, reducción del tiempo de los ciclos de lavado, prohibición de vertido de sustancias contaminantes por los desagües del hotel, entre otras acciones. A su vez más del 80% implementa medidas para el tratamiento adecuado de residuos en el

hotel, como por ejemplo llevar un registro de la cantidad y tipo de residuos generados, identificando la disposición final de cada residuo y colocándolos en contenedores separados, algunos cuentan con contenedores especiales para baterías y pilas para luego entregarlas a la secretaría de Medioambiente y que ellos se aseguren de su disposición final, en cuanto al uso de papeles algunos cuentan con un programa de reutilización de papel administrativo para hacer cuadernos u otras utilidades.

Luego, de 12 hoteles solo 4 cuentan con alguna certificación ambiental o de calidad, uno de ellos posee la ecoetiqueta nivel avanzado de hoteles más verdes, certificado en directrices de gestión ambiental, directrices de turismo familiar y de accesibilidad, todos ellos hacen a la calidad del servicio turístico. Otro de ellos está certificado en el programa de buenas prácticas y piensan certificarse en hoteles más verdes mediados del 2016. Por otro lado, otros cuentan con certificado de excelencia de tripadvisor.

Finalmente puede verse en la *tabla N°9* que el 72,6% de los hoteles analizados se encuentran comprometidos con efectuar acciones ligadas al resguardo de los recursos naturales y del medioambiente, ya sea mediante capacitaciones al personal para generar conciencia, implementación de medidas para reducir el uso de elementos contaminantes y generación de residuos e invirtiendo en tecnología moderna de bajo impacto ambiental.

Tabla 9: valoración porcentual total acerca del cuidado medioambiental.

Variable: cuidado del medioambiente	
Respuestas	Total %
Se encuentran comprometidos con la conservación del medioambiente y cuidado de los recursos naturales.	72,6 %
No se encuentran comprometidos con la conservación del medioambiente y cuidado de los recursos naturales.	27,4 %

Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

4.6 Comportamiento ético con los grupos de interés

Las compras y ventas de productos o servicios son dos actividades esenciales de los hoteles y de cualquier empresa. Por lo tanto, desempeñar las actividades de manera responsable y consciente resulta ser uno de los puntos destacados de la RSE. Vale considerar algunos aspectos mencionados en el documento PFETS 2016 referidos al accionar de las empresas con sus grupos de interés:

Con respecto a la interacción de los hoteles con los **proveedores**, los hoteles deberían conocer acerca de los valores y modo de operar de sus proveedores si es que procuran actuar responsablemente en el mercado, eso implica conocer acerca de los productos que las empresas proveen, su calidad, su origen y elaboración. La RSE con los proveedores va más allá de las condiciones económicas, la empresa evaluará cuestiones referidas al ámbito social, cultural y también ambiental.

En cuanto a la relación con los **clientes**, esta se vuelve clave para el hotel, ya que son el objetivo central de cada empresa. El hotel responsable debe evitar realizar publicidades engañosas, que no muestren correctamente el servicio a brindar; de forma contraria, deben informar de manera correcta y precisa promocionando los servicios y productos que realmente poseen al momento. Otro asunto a considerar es la comunicación entre el hotel y el cliente, la empresa debería dar la posibilidad al cliente de asentar quejas, inquietudes o sugerencias con el propósito de mejorar el servicio, escuchar al cliente y así aumentar el nivel de calidad. Al mismo tiempo no debe olvidarse que la base de la relación entre el hotel y el huésped es puramente comercial, eso significa que para ser socialmente responsable además de lo anteriormente dicho, la transacción de la venta o compra debe ser sencilla, clara, eficiente y con precios justos para ambas partes.

Con respecto a su relación con la **comunidad local**, el hotel debe analizar el impacto provocado por su accionar en el entorno en el que se encuentra, debe brindarle al local la posibilidad de asentar su queja o sugerencia, para armonizar y estabilizar su negocio con la sociedad y el ambiente. Por otro lado, el hotel puede contribuir con organismos, instituciones y demás mediante donaciones de servicios o productos, prestaciones de espacios y equipamientos para presentaciones de proyectos y demás.

Los hoteles interesados en actuar de manera responsable deberían:

- Seleccionar a sus proveedores analizando sus valores y buscando aquellos que sean semejantes al hotel en cuanto a su desempeño.
- Incluir criterios éticos, sociales y medioambientales en los acuerdos con los proveedores.
- Brindar información completa, clara y cierta a los clientes en cuanto a sus servicios y productos.
- Brindar programas o herramientas de atención al cliente, donde el mismo pueda dejar sus quejas o sugerencias para luego ser atendidas correctamente y así iniciar programas de calidad.
- Ofrecer capacitación constante a los empleados para mejorar el nivel de atención al visitante.
- Brindar atención personalizada enfocada en la información al cliente y en solucionar demandas individuales.
- Conocer los impactos que genera la empresa en la comunidad.
- Brindar servicios para ser usufructuados por la comunidad local.
- Contribuir a eliminar el exceso de basura y generar conciencia del uso responsable de los recursos.

Para poder determinar si los hoteles estudiados mantienen un comportamiento ético y transparente con la comunidad y las partes interesadas se analizaron varios factores, algunos referidos a los clientes de los hoteles y otros referidos a los proveedores y comunidad en general. Los mismos pueden verse reflejados en la siguiente tabla de valoración porcentual.

Tabla 10: Valoración porcentual de los factores analizados acerca del comportamiento ético con los grupos de interés.

Factores analizados	SI	NO	NS/NC
1 Inclusión de criterios éticos, sociales y medioambientales a la hora de cerrar negocios con los proveedores.	58,3%	33,3%	8,3%
2 Tener un programa de atención al cliente para recibir sus quejas o sugerencias.	91,7%	8,3%	0,0%
3 Comunicarse con los clientes mediante un mensaje transparente, con información clara, objetiva y suficiente.	100%	0,07%	0,0%
4 Contar con un programa de calidad sobre el servicio ofrecido.	66,7%	33,3%	0,0%
5 Involucrarse con las necesidades de la comunidad, colaborar con instituciones y prestar sus instalaciones para realizar eventos.	75%	16,7%	8,3%
6 Tener alianzas con otras organizaciones sociales para promover y apoyar campañas que se realicen en pos de la comunidad.	50%	50%	0,0%

Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

Como puede verse en la *tabla N°10*, más de la mitad de los hoteles encuestados incluye criterios de conservación ambiental y ética en los negocios a la hora de relacionarse con sus proveedores, esto significa que los hoteles analizados conocen los productos y u o servicios que adquieren de sus proveedores, analizando su origen y calidad entre otros puntos; al mismo tiempo el 91,7% dice contar con programas de atención al cliente para poder recibir y atender sus quejas o sugerencias hacia el hotel, lo cual habla del compromiso del sector hotelero con la comunidad y los huéspedes que se alojan en dichos establecimientos. La totalidad de los hoteles estudiados expresa mantener una comunicación transparente con sus clientes, es decir, brindando información objetiva, clara y suficiente, mediante páginas web y agencias, entre otros intermediarios. En cuanto a la calidad del servicio ofrecido un 66,7% se encuentra comprometido mediante distintos programas, por ejemplo manuales de procedimientos para cada puesto laboral, utilización de encuestas de satisfacción al cliente brindada a cada huésped que se aloja en el hotel, y a su vez algunos de ellos se encuentran adheridos a políticas ambientales, con certificación ambiental, con directrices de accesibilidad o turismo familiar; esas cuestiones hacen a la calidad del servicio. Con respecto a tener en cuenta las necesidades de la comunidad en la que se encuentran emplazados, el 75% de los encuestados contribuye a satisfacer necesidades comunitarias mediante donaciones a instituciones locales como el comedor infantil de la ciudad, hogar de niños y otros espacios carenciados. A su vez

contribuye mediante la prestación de sus instalaciones para la realización de determinados eventos, lo cual aporta facilidad a la comunidad para concretar eventos específicos ya sean capacitaciones, espectáculos, encuentros educativos, entre otros.

Como conclusión de este apartado, puede verse que un 73,6% del total de hoteles mantiene un comportamiento ético con la comunidad, con los proveedores y con los clientes de cada establecimiento. Este porcentaje se ve reforzado por 3 puntos centrales, por un lado en el compromiso hotelero a la hora de comunicarse con sus clientes y de brindar información clara, objetiva y real sobre el servicio a brindar, a su vez por contar con un programa de atención al cliente para recibir y atender reclamos o sugerencias ya sean de la comunidad o de los huéspedes, y por último estar involucrados en cierta medida con las necesidades de la comunidad, ya sea mediante la prestación de sus instalaciones para la presentación de distintos eventos o conferencias, o donaciones a diversas instituciones. Estos tres factores analizados resultan ser los puntos fuertes destacados.

Tabla 11: valoración porcentual total acerca del comportamiento ético con los grupos de interés.

Variable: comportamiento ético con los grupos de interés.	
Respuestas	Total %
Mantienen un comportamiento ético con la comunidad y las partes interesadas.	73,6 %
No se encuentran comprometidos con la comunidad y las partes interesadas.	26,4 %

Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

4.7 Análisis total de la aplicación de criterios de RSE en los hoteles de 3 y 4 estrellas de Puerto Madryn

Estudiando cada una de las variables que componen al concepto de RSE, puede verse que un 78,6% de los hoteles de 3 y 4 estrellas de la ciudad de Puerto Madryn incorporan en algún punto criterios o políticas de RSE y sustentabilidad en su estrategia de negocios, frente a un 21,4% de los hoteles que aún no se encuentran adaptados a una gestión socialmente responsable; este porcentaje restante puede deberse en buena parte a la incipiente aparición del concepto en el mercado hotelero turístico argentino, y al mismo tiempo como ya se ha mencionado, por ser hoteles de mediano tamaño.

Considerando todas las variables de la RSE analizadas, pueden destacarse algunas de ellas como puntos fuertes en los cuales el compromiso del hotel es mayor. Por un lado el apoyo de los hoteles hacia los Derechos Humanos, con un porcentaje de 87,5%, el mismo se ve reflejado en acciones como el cumplimiento de los derechos de cada trabajador involucrado con el hotel, la promoción tanto interna como externa acerca del respeto hacia los derechos humanos, y a su vez contar con un medio de atención de problemas o sugerencias, donde pueda expresarse cualquier

inconveniente referido al tema. Por otro lado, el compromiso de los hoteles con los recursos humanos es otro punto a destacar, con un 81,3% del total de hoteles, los cuales se comprometen con el personal ofreciéndoles un entorno de trabajo seguro y saludable, capacitaciones constantes, promoviendo el compañerismo y el trabajo en equipo. Luego, otra de las variables a considerar es la gobernanza organizacional, es decir la incorporación de criterios de RSE y sustentabilidad en la administración de los hoteles con un 80% del total de las empresas encuestadas, destacando factores como la implementación de normas de comportamiento ético, fomentando el respeto por las personas, la claridad en la información a brindar y las buenas prácticas en el trabajo.

Vale aclarar que en este estudio también se tuvo en cuenta como variable de análisis de la RSE, el conocimiento por parte de los empresarios en materia de RSE, en este caso el 80% de los encuestados poseen conocimiento del asunto, la gran mayoría conoce el concepto, los beneficios de su aplicación, y la totalidad de ellos afirma implementar prácticas sustentables y de responsabilidad social en el hotel, como por ejemplo reciclado de plásticos y papeles, cuidado de recursos naturales, certificaciones como ecoetiquetas, directrices de gestión ambiental y de accesibilidad, incentivos a los trabajadores, trabajo en equipo, entre otras acciones.

En cuanto al comportamiento ético por parte de las empresas hacia la comunidad y los grupos involucrados, el porcentaje denota que un 73,6% de los hoteles mantiene este compromiso hacia ello, por un lado a través de prestaciones de las instalaciones propias de los hoteles hacia la comunidad para la concreción de eventos, capacitaciones y demás, por otro lado mediante el hecho de contar con un mecanismo para la recepción y tratamiento de quejas o sugerencias ya sean de la población local como de los huéspedes.

Así mismo resulta importante destacar el compromiso hotelero con el cuidado del medioambiente, a pesar de no contar con un porcentaje tan alto en comparación con el resto (72,6%), se destaca el interés de todos ellos por querer ser parte de una gestión sustentable, donde los recursos naturales y la reducción del impacto negativo al medioambiente sean prioridad. Algunas de las acciones destacadas son, la implementación de medidas para reducir el uso de elementos contaminantes como por ejemplo bolsas, folletería, elementos de limpieza y reemplazarlos por productos de bajo impacto y reciclados, tratamiento adecuado de residuos y concientización interna y externa sobre el cuidado ambiental, promoviendo en todos los sectores de la empresa y en los clientes mismos una conciencia ambiental

Finalmente, examinando los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta hacia los empresarios, se afirma el compromiso por parte de los hoteles con la gestión de los recursos humanos, el reconocimiento de los derechos humanos, el respeto hacia el medioambiente y las partes involucradas como la comunidad local. Vale aclarar que este compromiso existente se trata de algo insipiente que va en aumento, recién es el comienzo de una gestión responsable en los hoteles. También se destaca la necesidad de trabajar más en la incorporación de la RSE como una nueva forma de hacer negocios, ya que en las respuestas obtenidas puede verse como la mayoría conoce acerca del concepto y sus beneficios, pero no cuentan con un plan específico para el análisis de los impactos generados en el entorno en el que se desenvuelven. Así mismo trabajar más en la incorporación de conceptos como los stakeholders y enfocar la administración hotelera en los grupos de interés.

Tabla 12: valoración porcentual total acerca de la implementación de criterios de RSE en la gestión de los hoteles de 3 y 4 estrellas de Puerto Madryn.

RSE en los hoteles de 3 y 4 estrellas de Puerto Madryn	
Respuestas	Total %
Implementan criterios de RSE en sus negocios.	78,6%
No implementan criterios de RSE en su gestión de negocios.	21,4 %

Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante la encuesta aplicada a los hoteles.

Considerando las nuevas necesidades y gustos de los viajeros a la hora de optar por un servicio u otro, resulta necesario que los hoteles incorporen criterios de sustentabilidad y RSE en su accionar diario, para de esa manera crear ventajas competitivas e insertarse en el mercado competitivo de hoy en día.

Capítulo 5: Conclusión y recomendaciones generales

5.1 Conclusión

No siendo numerosos los estudios referidos a la RSE en la hotelería, esta investigación intentó mostrar cuán conocido es el concepto por parte de los empresarios hoteleros de Puerto Madryn y cuán internalizado ésta en la gestión empresarial. Para ello, en los primeros apartados se realizó una breve descripción acerca de conceptos claves e interrelacionados con la RSE como son, el desarrollo sustentable, el turismo sostenible y la sostenibilidad aplicada a las empresas; considerando a la RSE como la herramienta factible para lograr la sostenibilidad de una empresa y así contribuir al desarrollo sustentable del destino y la Comarca turística.

Teniendo en cuenta el objetivo general de la investigación: Analizar si los hoteles de categoría 3 y 4 estrellas de Puerto Madryn incorporan criterios de RSE en su estrategia de negocios, puede deducirse lo siguiente:

Al estudiar la variable sobre el conocimiento que poseen los empresarios hoteleros en materia de RSE pudo verse que un 80% conoce acerca de su aplicación en la gestión empresarial, frente a un 20% de hoteleros que desconocen su implementación. Algunas de las respuestas obtenidas acerca del conocimiento del término fueron: un compromiso social por parte del hotel, compromiso que asume la empresa con la comunidad, acciones ligadas al respeto por el medioambiente, trabajar con calidad, entre otras. Las mismas denotan un conocimiento certero acerca del concepto pero al mismo tiempo escaso, limitado a pocas acciones, cuando en realidad la RSE se trata de una nueva manera de hacer negocios, ello implica que sus raíces parten de la gestión empresarial, de la cultura organizacional y su forma de accionar en la sociedad.

Dentro de la misma variable, se estudió el factor “stakeholders”, es decir las partes interesadas e involucradas con la organización. Vale destacar que actualmente la gestión empresarial ha cambiado su enfoque de shareholders (mirada hacia los propietarios) a una mirada integradora sobre los intereses y necesidades de todas las partes relacionadas con la empresa, generando un compromiso con los objetivos de todos ellos. En cuanto a este factor pudo verse que solo un 33,3% de los encuestados conoce el término stakeholders, esto se debe a la reciente aparición del concepto en el mercado hotelero, pero al mismo tiempo a la escasa formalización que posee la aplicación de RSE en la gestión, ya que cuando se indagó sobre los grupos involucrados con el hotel y sobre el conocimiento que poseen sobre el concepto de RSE la gran mayoría habló sobre un comportamiento ético y responsable con los socios, empleados, proveedores, asociaciones y la comunidad en general.

En definitiva puede decirse que los empresarios hoteleros tienen conocimiento acerca de lo que representa ser una empresa socialmente responsable, los beneficios que acarrea y acerca de los grupos con los que se relacionan, pero así mismo no existe una formalidad, es decir que aún el concepto no se encuentra internalizado de forma

completa por los empresarios. Debería trabajarse más en relación a la incorporación de criterios sustentables y de responsabilidad social en la administración hotelera y a concientizar a los trabajadores ya que actualmente estamos atravesando un cambio en la demanda turística, con la aparición de una mayor sensibilización por el cuidado ambiental, los recursos naturales y con un mayor interés por la cultura local y la comunidad. Esta nueva demanda turística hace que la oferta hotelera deba readecuarse a las nuevas exigencias de los viajeros en cuanto a la calidad del servicio pero centrado específicamente en acciones ligadas al cuidado de los recursos naturales para mitigar los efectos negativos generados por las empresas en el ambiente, y al mismo tiempo en prácticas que logren mostrar y destacar la cultura local, como puede ser exposiciones de artistas locales y comidas típicas de la ciudad con productos de elaboración regional.

A su vez vale destacar el trabajo constante que realizan los hoteles en cuestiones como el respeto por los derechos humanos debido a que es un tema de gran sensibilidad a nivel mundial, también gran parte de los hoteles trabajan en el cuidado de los recursos naturales, se están implementando medidas tales como la separación adecuada de los residuos, ahorro de energía mediante el reemplazo de lámparas alógenas por lámparas de bajo consumo energético y lámparas led en las espacios públicos del hotel, habitaciones con corte automático de energía, reducción del tiempo de los ciclos de lavado, entre otras acciones mencionadas anteriormente.

Por otra parte se destaca el compromiso hotelero con el recurso humano, se considera fundamental mantener al personal de una empresa motivado e integrado en la misma ya que se trata de uno de los recursos más valiosos para la organización, como ya se ha mencionado en el capítulo anterior los trabajadores que se encuentran a gusto con sus tareas y su ámbito laboral aumentan el bienestar del grupo laboral empresarial y así incrementan la calidad del servicio ofrecido. La RSE ayuda a generar confianza y sentido de pertenencia por parte de los empleados, y ello genera mayor disposición hacia el trabajo, disminución en las faltas y en la rotación, y consecuentemente en el costo de reclutamiento del personal. Al contribuir al bienestar de los empleados, aumenta la calidad del servicio y por ende la clientela se mantiene y se incurre a nuevos mercados. Por lo tanto la aplicación de políticas de RSE beneficia el desempeño financiero de la empresa y genera una buena imagen y reputación de la misma. Por esos motivos se considera que más allá del alto porcentaje obtenido acerca del compromiso por los empresarios de Puerto Madryn en la gestión de los recursos humanos, se debe trabajar continuamente en el aumento del bienestar laboral ya que es considerado un factor primordial para la calidad del servicio. Como puntos a fortalecer en un futuro pueden mencionarse, equilibrar la vida laboral del empleado con su vida de ocio para esparcir su carga laboral y no generar agotamiento, realizar más capacitaciones o eventos dedicados a la cultura de la empresa y su estructura, para que cada trabajador conozca los valores esenciales del lugar, el modo de trabajar, las instalaciones de todo el hotel y las tareas que se llevan a cabo.

Finalmente puede decirse que cuando una empresa se comporta de manera responsable, optimiza su desempeño y al mismo tiempo crea una ventaja competitiva que provoca beneficios cuali y cuantitativos para ella. Como por ejemplo: Atrae y retiene a los buenos profesionales, los empleados se sienten más motivados con prácticas de gestión socialmente responsables bien definidas, como sentirse incluidos en las decisiones y ser capacitados constantemente; Mejora y cambia (en algunos casos) la cultura organizacional; se produce un aumento en la rentabilidad de la

empresa; fortalece la lealtad y fidelización en el momento en el que los consumidores tienen que optar entre distintas marcas y contribuye a captar otros clientes nuevos; mejora la relación con el entorno y al mismo tiempo logra diferenciarse de otras empresas generando ventajas competitivas y diferenciación en el mercado. Para que todos estos beneficios puedan ser aprovechados en su totalidad, los hoteles deben trabajar arduamente en el desarrollo de prácticas ligadas a todas las dimensiones que comprende la RSE y así lograr una mayor competitividad.

A modo de conclusión puede decirse que, si bien los hoteles analizados van encaminados hacia el logro de una gestión sustentable y con responsabilidad social, al mismo tiempo deben aumentar el trabajo que realizan principalmente en la gobernanza empresarial, para lograr una cultura organizacional completamente responsable y acorde al turismo sostenible que se lleva a cabo en la localidad. También es importante aclarar que el cambio mayor debe darse en el nivel directivo, los directores generales, gerentes y los mismos propietarios deben entender su vocación responsable ante la sociedad. Las empresas como miembros de una comunidad deben comportarse como “buenos ciudadanos corporativos”, ajustados a la ética y respeto por las personas y el medio ambiente, ya que una empresa es considerada como una persona moral, es decir con responsabilidades.

Por otra parte, vale mencionar algunas posibles líneas de investigación surgidas mediante el desarrollo de la presente investigación:

- Considerando la importancia del gobierno corporativo de una empresa, puede investigarse acerca de qué manera trabaja el área directiva para incorporar en la gobernanza de una organización turística aspectos de RSE y sustentabilidad. Enfocando la investigación específicamente en el análisis de la gerencia estratégica, es decir la determinación de políticas y programas, fijación de objetivos y valores centrales.
- A su vez, puede investigarse acerca de la relación y comportamiento de una empresa turística con sus grupos de interés, teniendo en cuenta que hoy en día la interacción de las empresas con sus stakeholders es ser considerada como una ventaja competitiva.
- También resulta interesante investigar desde el campo de la percepción, analizando cómo los grupos de interés externos a la organización, ya sean proveedores, municipio, sindicatos, clientes, entre otros, perciben a la RSE implementada por las empresas. Para ello, pueden realizarse encuestas a los considerados stakeholders externos acerca del impacto o no que tienen las empresas turísticas que implementan prácticas de RSE.

5.1 Recomendaciones generales

En conformidad con las conclusiones expresadas se desprenden algunas propuestas y recomendaciones generalizadas para ser consideradas tanto por los hoteles como por el municipio y la Comarca turística en general:

- Impulsar la creación de un plan de información y concientización sobre la RSE, por parte del sector público hacia las empresas turísticas, basado principalmente en conceptos claves como el desarrollo de la sustentabilidad en los hoteles y todos los conceptos asociados a la RSE. Con el objetivo de dar a

conocer las dimensiones totales del concepto y generar conciencia especialmente en el sector directivo de los hoteles. Esto llevaría a formalizar la RSE.

- El municipio, mediante la representación de la Secretaría de turismo en conjunto con la AHT deberían elaborar programas como el ecoetiqueta “hoteles más verdes”, pero específicamente centrado en acciones sociales, para de esa manera integrar nuevas acciones en la gestión de los hoteles, generar beneficios a la comunidad en general y así dar a conocer otra de las aristas importantes de la RSE, además de los recursos humanos y el cuidado por el medioambiente.
- Desde el área directiva de cada hotel podrían proponerse objetivos claros referidos a cada punto correspondiente de la RSE (cuidado del medioambiente, comportamiento ético con los grupos de interés, respeto por los derechos humanos, gestión de recursos humanos y gobernanza organizacional) y luego de un lapso de tiempo determinado medir el logro de esos objetivos elaborando estadísticas que evidencien el avance obtenido en cada factor de RSE, para de esa manera comenzar a cambiar la forma de trabajo y la cultura organizacional.

Bibliografía

- Argandoña Antonio** e Isea Silva Ricardo (Junio 2011). ISO 26000: Una guía para la Responsabilidad Social de las organizaciones. Cuadernos de la Cátedra “La Caixa” de Responsabilidad Social de las empresas y gobierno corporativo. N°11. IESE, Universidad de Navarra.
- Blasco Lázaro**, Ma. (2005). Ponencia presentada: Introducción al concepto del turismo sostenible. Jornadas sobre turismo sostenible en Aragón. Disponible en: http://www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/Departamentos/AgriculturaGanaderiaMedioAmbiente/AreasTematicas/MA_EducacionSensibilizacion/Campanas/ci.12_Turismo_sostenible.
- Boullón**, Roberto (2006) Espacio turístico y desarrollo sustentable. *Aportes y transferencias*. Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina. Vol. 2.
- Brinckmann**, W. E; Brinckmann, M.N ; Muller, D.C (2010). El uso del territorio frente a los retos del siglo XXI. *Revista de Geografía*, pp: 65-73.
- Briola** Marcelo. Ética organizacional. UBA, Buenos Aires.
- Comisión Europea** (2002): Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las empresas. La RSE: una contribución empresarial al desarrollo Sostenible. Barcelona, España. Ed. ESADE.
- Cortina, Adela** (1994): *Ética de la empresa. Claves para una nueva cultura empresarial*. Trota, Madrid, pp 17-33.
- De la Cuesta**, Marta (2004, agosto): El Porqué de la Responsabilidad Empresarial. *Boletín Económico de ICE (2813)*, pp. 45-58. Madrid, España.
- Fernández Guzzo**, Renata y Machado dos Nascimento, Luis Felipe (2013). Prácticas ambientales y desempeño organizacional en la hotelería. Un estudio de sus relaciones en la ciudad de porto Alegre, Brasil. *Estudios y perspectivas en turismo*. Vol. 22: pp. 294-313. Porto Alegre, Brasil.
- Fernández Alles**, Ma. Teresa y Cuadrado Marqués, Ramón (2011, Julio-diciembre): La Responsabilidad Social Empresarial en el sector hotelero: Revisión de la literatura científica. *Cuadernos de turismo*, (28): pp. 47-57. Murcia, España. Disponible en <http://revistas.um.es/turismo/article/viewFile/147181/131231>.
- Ferrer**, Juliana y Clemenza, Caterina (2007). RSE frente al cumplimiento de la estrategia: cimientos éticos en la empresa de producción social venezolana. *Tendencias revista de la facultad de Cs económica y administrativa*. Universidad de Nariño. 7 (1)
- Freeman R. Edward**. (2004). The stakeholder Approach Revisited. Charlottesville, Virginia.

- Galopín**, Gilberto (2003, mayo). Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico. Proyecto NET/00/063 "Evaluación de la sostenibilidad en América Latina y el Caribe". CEPAL/Gobierno de los países bajos. Santiago de Chile, Chile.
- Hernández**, I. R. (junio de 2005). *Guía de la RSC para Pymes*. Recuperado de sitio web de Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (RSC): <http://observatoriorsc.org/guia-de-la-rsc-para-las-pymes-la-responsabilidad-esta-en-tus-manos/>.
- Hernández Sampieri, Roberto**; Fernández Collado Carlos y Ma. Del Pilar Baptista Lucio (2010). *Metodología de la investigación. Quinta edición*. México: McGRAW-HILL.
- Hernández Sampieri, Roberto**; Fernández Collado Carlos y Ma. Del Pilar Baptista Lucio (1997). Metodología de la investigación. Colombia. Recuperado el 24 de agosto del 2015 de: <http://www.dgsc.go.cr/dgsc/documentos/cecades/metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Instituto ETHOS (Brasil)**; Fundación EMPRENDER (Bolivia) y REDES (Paraguay). (2006). Conceptos básicos e indicadores de RSE. Recuperado el 25 de agosto del 2015 de: <http://www.ethos.org.br/>
- Informe Brundtland** (1987): *Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo Sostenible: Nuestro Futuro Común*.
- Informe estratégico de la región Patagonia 2010-2016**. (Versión noviembre 2010). PFETS Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable. Ministerio de turismo de la República Argentina.
- Jafari Jafar** (2005): El turismo como disciplina científica. University of Wisconsin-Stout. *Política y Sociedad*, 2005, vol. 42, núm. 1: 39-56.
- Ledesma**, Patricia (2009). Una aproximación teórica a la relación de la empresa turística con la ética y la responsabilidad social. *Rotur. Revista de Ocio y turismo*. Universidad Nacional de Rosario. (2): pp. 125-137.
- Lyra Reinert**, Franciane y Barbosa de Souza Ma. José (2015). Responsabilidad Social Corporativa en el sector turístico. Un estudio de caso en el parque temático Beto Carrero World (Santa Catarina- Brasil). *Estudios y perspectivas en turismo* (24): pp.264-278. Brasil.
- Ley XXIII N°27**. Regulación del Servicio de Alojamiento Turístico de la provincia del Chubut, Argentina. Sanción 7/10/2010
- López Salazar**, Alejandra (2013). Hacia la RSE de pequeñas empresas. Caso México. *Revista Internacional de administración y finanzas*. 6 (6). México.
- Kent, Patricia** et al. (2012). Algunas herramientas de administración Sustentable para hoteles. GETACE.

- Martos Molina**, Marta (2011). La Responsabilidad Social Corporativa en la gestión hotelera. *Anuario turismo y sociedad*. Vol. 12: pp. 169-184. Universidad Externado de Colombia.
- Ministerio de Turismo de la Nación**; Centro Nacional de Responsabilidad Social Empresarial y Capital Social (CENARSECS). (2008): *Guía de los primeros pasos en RSE para Pymes en el sector Turismo*. Buenos Aires.
- Naciones Unidas** (2009): *El Pacto Mundial y la creación de mercados sostenibles*. Foro Económico Mundial. Davos (Suiza) 29 de enero de 2009.
- OCDE** (2013), *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales*, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264202436-es>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT)** (2001). Declaración tripartita de la OIT. Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra, Suiza.
- Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa** (2009): Introducción a la Responsabilidad Social Corporativa. Disponible en <http://www.observatoriorsc.org>. Consultado en 2015.
- OMT** (1999) *Agenda para planificadores locales: Turismo sostenible y gestión municipal. Edición para América Latina y el Caribe*. Recuperado de: <https://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1115/1115-1.pdf>.
- Peña Miranda**, David Daniel (2012). Responsabilidad Social Empresarial en el sector turístico. Estudio de caso en empresa de alojamiento de la ciudad de Santa Marta, Colombia. *Estudios y perspectivas en turismo*, 21(6): pp 1456-1480. Colombia. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180725030006>
- Ramírez Treviño Alfredo; Sánchez Núñez Juan Manuel; García Camacho Alejandro**. (2004). El Desarrollo Sustentable: Interpretación y análisis. *Revista del Centro de Investigación*. Universidad La Salle, Vol. 6, núm. 21, julio-diciembre, pp 55-59. México.
- Roser Hernández**, Isabel (2015, junio) Guía de la RSC para las pymes. Observatorio de RSC.
- Reineret Lyra**, F y Barbosa de Souza, Ma. J (2015). RSE en el sector turístico. Un estudio de caso en el parque temático Beto Carrero World (Brasil). *Estudios y perspectivas en turismo*. Vol. 25, pp 264-278. Brasil
- Secretaría de Turismo de la Nación** (2005): Plan Estratégico Federal Sustentable 2016. Argentina.
- Secretaría de Turismo y Áreas protegidas de la Provincia del Chubut** (2012). Plan Estratégico de Turismo Sustentable Chubut 2022. Disponible en: http://www.asapbiblioteca.com.ar/wp-content/uploads/2014/10/plan_turismo_chubut.pdf

Sturzenegger, Adolfo; Flores Vidal, Mariano y Sturzenegger, German (2003). Hacia una cultura de la RSE en Argentina. Foro Ecuménico Social. Buenos Aires, Argentina.

Vieira de Souza, Jessica y Gadotti dos Anjos, Sara Joana (2014). La gestión de la excelencia en la hotelería brasileña. Influencia de los criterios liderazgo y estrategia en los resultados del desempeño. *Estudios y perspectivas en turismo*. Vol. 23: Pp: 730-748. Brasil.

Volpentesta, Jorge Roberto (2011). *Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial. 2da edición. Visión, misión, estrategias y políticas de la empresa*. Buenos Aires, Osmar D. Buyatti.

3.1 Sitios web

Carta internacional de los Derechos Humanos. Disponible en: <http://dhpedia.wikispaces.com/Portada>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_142694.pdf

Pacto Global de Naciones Unidas (Global Compact): <http://pactoglobal.org.ar/>.

Sistema Argentino de Calidad Turística: <http://do.turismo.gov.ar/flash/>.

Secretaría de turismo y deporte de Puerto Madryn: www.Madryn.travel o www.Madryn.com

Sitio del Valle Inferior del Río Chubut: www.vistasdelvalle.com.ar

Anexos

Cuestionario acerca de Gestión Sustentable

Buenos días/tardes, mi nombre es Fiorella, soy alumna de la Licenciatura en turismo de la Universidad Nacional de la Plata (UNLP). Me encuentro realizando una encuesta para la concreción de mi tesis de grado acerca de la implementación de políticas de la Responsabilidad Social Empresarial en los hoteles de la localidad. Por lo cual se espera su cooperación contestando los siguientes interrogantes que no le llevarán mucho tiempo. Las opiniones de todos los encuestados serán incluidas en la tesis pero no se comunicarán datos individuales. Desde ya, muchísimas gracias por su ayuda.

Instrucciones: Complete los datos necesarios y marque con una cruz en la opción que usted crea pertinente en cada interrogante, no existen respuestas correctas o incorrectas, simplemente reflejan su opinión personal.

Nombre del Hotel: _____ Categoría: ___ estrellas.

Puesto laboral del encuestado: Empleado___ Director de área___ Gerente___ Propietario___

Años de funcionamiento de la empresa: _____ años.

Variable 1: conocimiento

1. ¿Conoce el término Responsabilidad Social Empresarial? ¿Qué es para usted la RSE o con qué acciones lo vincula?

Ns/Nc ___ No ___ Si ___

2. ¿Conoce acerca de los beneficios que presenta la aplicación de RSE?

Ns/Nc ___ No ___ Si ___ Mencione algunos.

3. ¿Conoce acerca de los “Stakeholders” o grupos de interés con los que se relaciona el hotel? ¿A quiénes reconoce?

Ns/Nc ___ No ___ Si ___ Mencione algunos.

4. ¿Conoce acerca de los impactos negativos de las empresas en la sociedad y en el medioambiente?

Ns/Nc ___ No ___ Si ___ Mencione algunos

5. ¿En su hotel se están implementando algunas prácticas asociadas a la SUSTENTABILIDAD (Incentivos a los trabajadores, cuidado de los recursos naturales, integración de los empleados, etc.)?

Ns/Nc ___ No ___ Si ___ Mencione algunas.

Variable 2: Gobernanza organizacional

6. ¿En la definición de la Misión, Visión y objetivos del hotel, se incluyen aspectos de Sustentabilidad?

Ns/Nc ___ No ___ Si ___

7. ¿La organización se ocupa de dar a conocer y respetar los valores fundamentales que rigen en el establecimiento?

Ns/Nc ___ No ___ Si ___

8. ¿El hotel cuenta con un código de conducta ético para llevar adelante una buena gestión del hotel?

Ns/Nc ___ No ___ Si ___

9. ¿Se promueve el concepto de RSE o sustentabilidad en todos los sectores de la empresa?

Ns/Nc ___ No ___ Si ___

10. ¿El hotel aplica normas de comportamiento ético, tales como el respeto por las personas, respeto a los Derechos Humanos, transparencia y claridad en la información brindada, etc.?

Ns/Nc ___ No ___ Si ___

Variable 3: Gestión de recursos humanos

11. ¿Se implementan políticas de equilibrio entre el trabajo y la vida personal del empleado para lograr distribuir la carga laboral (ej: incentivos, viajes, premios por objetivos, descuentos, etc.)?

Ns/Nc ___ No ___ Si ___

12. ¿El hotel promueve entre sus empleados la cultura de trabajo en equipo, el compañerismo, la colaboración y una participación activa?

Ns/Nc ___ No ___ Si ___

13. ¿El entorno y las condiciones de trabajo se mantienen seguras y saludables?

Ns/Nc ___ No ___ Si ___

14. ¿El hotel cuenta con programas de desarrollo profesional, brinda cursos de capacitación a todas las áreas e incentiva su realización?

Ns/Nc___ No___ Si___

15. ¿En el hotel se realizan capacitaciones constantes acerca de la cultura y estructura de la organización y sobre sus principios y ética empresarial?

Ns/Nc___ No___ Si___

16. ¿Se fomenta la igualdad de oportunidades laborales para todos los trabajadores de la empresa?

Ns/Nc___ No___ Si___

17. ¿Se fomentan las prácticas de integración y se repudian los comportamientos discriminatorios?

Ns/Nc___ No___ Si___

18. ¿El hotel se ocupa de realizar acciones que faciliten el desplazamiento de personas con discapacidad dentro de la empresa?

Ns/Nc___ No___ Si___

Variable 4: Derechos humanos

19. ¿El hotel conoce acerca de la importancia de reconocer y cumplir con los derechos humanos universales a la hora de realizar negocios y relacionarse con sus grupos de interés (empleados, socios, clientes)?

Ns/Nc___ No___ Si___

20. ¿La empresa apoya el cumplimiento de los derechos humanos dentro de la organización y fuera de la misma?

Ns/Nc___ No___ Si___

21. ¿El hotel cuenta con medidas de resolución de problemas o quejas en caso de presentarse algún incumplimiento?

Ns/Nc___ No___ Si___

Variable 5: Medioambiente

22. ¿El hotel identifica y analiza los impactos generados por su actividad en el entorno en el que se desarrolla?

Ns/Nc___ No___ Si___

23. ¿El hotel promueve el cuidado del medioambiente y de los recursos naturales dentro de la empresa?

Ns/Nc___ No___ Si___

24. ¿Se realizan o se participa en campañas que promuevan la conservación de los recursos y ambientes naturales?

Ns/Nc___ No___ Si___

25. ¿Se invierte en educación ambiental y en tecnología acorde para el uso adecuado de los recursos naturales?

Ns/Nc___ No___ Si___

26. ¿El hotel implementa medidas para reducir el uso de elementos contaminantes (ej: en artículos de limpieza, bolsas, folletería, etc.) y reemplazarlos por productos reciclados y de bajo impacto ambiental?

Ns/Nc___ No___ Si___

27. ¿Adopta medidas para reducir la generación de residuos contaminantes ya sea al aire, al suelo o al agua (ej.: tratamiento de residuos, seleccionarlos, clasificarlos y reciclarlos)?

Ns/Nc___ No___ Si___

28. ¿Se implementan programas de ahorro de energía (en iluminación por ejemplo), de reutilización del agua o de reciclaje de insumos y productos (eje.: papel, cartón, plástico)?

Ns/Nc___ No___ Si___

29. ¿Cuentan con algún tipo de certificación ambiental o de calidad?

Ns/Nc___ No___ Si___

Variable 6: Grupos de interés

30. ¿A la hora de cerrar acuerdos con los proveedores, se incluyen criterios éticos, sociales y medioambientales?

Ns/Nc___ No___ Si___

31. ¿La empresa cuenta con un programa de atención al cliente, con el fin de recibir sus quejas o sugerencias?

Ns/Nc___ No___ Si___

32. ¿Con respecto a la comunicación con sus clientes, el mensaje que se transmite es transparente, con información clara, objetiva y suficiente?

Ns/Nc___ No___ Si___

33. ¿El hotel cuenta con algún sistema de calidad en cuanto al servicio ofrecido?

Ns/Nc___ No___ Si___

34. ¿El hotel se encuentra involucrado con las necesidades de la comunidad, colabora con instituciones, presta sus instalaciones para realizar eventos?

Ns/Nc___ No___ Si___

35. ¿Poseen alianzas con otras organizaciones sociales para promover y apoyar campañas que se realicen en pos de la comunidad?

Ns/Nc___ No___ Si___

¡¡¡Muchas gracias!!!