

RESEARCH / INVESTIGACIÓN

Responsabilidad social empresarial turística en la micro, pequeña y mediana empresa de Colombia. El caso del Hotel La Mansión

Corporate Social Responsibility in Tourism in Micro, Small and Medium-sized Companies in Colombia. The case of the Hotel La Mansión

Carlos Arturo Tellez Bedoya¹

Resumen: El crecimiento empresarial a nivel nacional e internacional luego de la revolución industrial y el gradual proceso de globalización e internacionalización ha sido dinámico y exponencial hasta hoy en día. La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) hotelera se origina en prácticas que inicialmente tenían un sentido ético y que recientemente se ha tornado instrumental por la presión que ha significado el ingreso de un importante número de cadenas internacionales. El modelo de gestión que impera en los hoteles de la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYMES) colombianos ha interiorizado los conceptos que se derivan de la calidad, ello principalmente por la existencia de normas técnicas sectoriales especializadas para el sector y la buena aceptación que representó la calidad total. Este trabajo artículo presenta las visiones de los actores sociales en relación con la RSE hotelera en Colombia, tomando como referencia la regulación preponderante y la perspectiva radical humanista, a partir de la experiencia del Hotel La Mansión. Se aplicó una metodología cualitativa buscando resaltar la diversidad de conceptualizaciones y prácticas que emanan de las perspectivas de los actores sociales internos. Los resultados sugieren que el Hotel La Mansión ha logrado consolidarse con amplio reconocimiento en el mercado por los postulados que combinan la aplicación de una gestión de corte humanista y que en materia de RSE se ha traducido en acciones enmarcadas en el sentido ético.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial, modelo

de gestión, MIPYMES, sentido ético.

Abstract: Business growth at the national and international level after the industrial revolution and the gradual process of globalization and internationalization have been dynamic and exponential until today. Corporate social responsibility (CSR) in the hotel industry has its origins in practices that initially had a sense of ethics, which has recently become instrumental due to the pressure that the entry of a significant number of international chains has meant. The management model that dominates in the hotels of Colombian micro, small and medium-sized companies (MSMEs) has internalized the quality-based concepts, mainly due to the existence of industry-specialized technical standards and the good acceptance that total quality represented. This article presents the views of the social actors regarding CSR in the hotel industry in Colombia, taking the leading regulations and the humanist radical perspective as a reference and using the experience of the Hotel la Mansión. A qualitative methodology was applied, seeking to emphasize the diversity of conceptualizations and practices that emanate from the perspectives of the internal social actors. The results suggest that the Hotel La Mansión has developed a solid position with broad recognition in the market with tenets that combine the application of a humanist-based management and which in the matter of CSR has translated into actions framed by a sense of ethics.

Keywords: Corporate Social Responsibility, management model, MSMEs, ethical sense.

(Presentado: 31 de diciembre de 2016. Aceptado: 17 de febrero de 2017)

¹ Master of Business Administration Universidad Nacional de Colombia, Colombia. E-mail: carlosarturo156@hotmail.com

INTRODUCCIÓN

El crecimiento empresarial a nivel nacional e internacional luego de la revolución industrial y el gradual proceso de globalización e internacionalización ha sido dinámico y exponencial hasta hoy en día. Le Monde Diplomatique (1998) ilustra este crecimiento y muestra la acumulación de capital que se está generando de forma simultánea, de tal manera que en la actualidad tres o cuatro multimillonarios poseen el equivalente del PNB de cerca de dos mil millones de seres humanos, el 20% de los habitantes de la tierra se reservan el 85% de las riquezas del planeta, 200 multinacionales controlan casi la totalidad de la economía global y la fortuna de multimillonarios, como el propietario de Walmart, equivale al PIB de países enteros como Bangladesh (Aktouf, 2001).

En la economía mundial el sector turístico también ha crecido de forma determinante y en la actualidad ocupa un lugar cada vez mayor. Según la World Travel & Tourism Council (WTTC, 2015) tan solo para el año 2014 el turismo obtuvo la participación del 5,9% del PIB colombiano y la subsecuente creación del 6,1% de empleos durante el mismo período. Cabe resaltar que los hoteles se consideran como organizaciones genuinamente turísticas al entregar servicios para el uso de los huéspedes, ser el sitio en el cual estos pasan el mayor tiempo de su visita, estar situados geográficamente en el lugar de destino y a nivel internacional distinguirse por su aplicación de iniciativas voluntarias encaminadas al turismo sostenible (Ayuso, 2003). Asimismo, estas iniciativas desarrolladas por los hoteles se enmarcan en la concepción de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

La RSE es una disciplina perteneciente al campo de estudio de la administración que ha venido ganando importancia y que hoy en día es reconocida por distintos actores sociales como el gobierno, las organizaciones, los individuos, las organizaciones no gubernamentales (ONG's) y la comunidad en general. Sin embargo, la RSE posee diversos enfoques teóricos. Particularmente la óptica radical humanista aborda la RSE como un factor que permite a la organización recobrar su rol en la sociedad y actuar como "ciudadano", es decir, respetando las reglas instituidas por la sociedad; preocuparse, hasta el más alto grado por las consecuencias nocivas de sus actos o de los

productos que fabrica; cuidar profundamente la cohesión y la solidaridad social; preocuparse por los derechos de todos y no únicamente por los de uno: el accionista. En otras palabras, la RSE es rechazar la ganancia si pierde la sociedad (Chanlat, 1998). A pesar de la heterogeneidad en las miradas de la RSE, la óptica que ha predominado en las organizaciones colombianas es la instrumental, es decir, el objetivo de ellas se centra en la búsqueda de la rentabilidad y no en los intereses de los diversos actores sociales. Además, dichas organizaciones se circunscriben bajo prácticas que se desarrollan a través del modelo de gestión tradicional y el modelo tecnocrático, claro está dejando en mora la aplicación de postulados humanistas. El modelo tecnocrático hace referencia a una categoría empleada por Weiss (1994), la cual enuncia la aplicación de postulados administrativos derivados de la teoría científica, clásica y burocrática, los cuales se enfatizan en la búsqueda de la productividad de las organizaciones mediante la división del trabajo y la especialización, orientación que visibiliza al ser humano como un apéndice de la máquina y a la organización con un enfoque de sistema cerrado. La gestión tradicional y tecnocrática se asume en los diferentes sectores a partir de los elementos que caracterizan el desarrollo de cada uno, en particular en el sector turístico 92% de los hoteles son micro y pequeñas empresas, aspecto que ha influido en el desarrollo de prácticas con carácter predominantemente tradicional y donde las visiones en materia de RSE son divergentes y en su mayoría de casos poco estudiadas.

A partir de lo anterior, la administración turística, como campo de conocimiento, ha hecho énfasis en el pragmatismo. Como plantea Gómez (2005) el actual modelo de turismo ha demostrado su deshumanización al subordinar aspectos de la vida social y cultural a los intereses privados. Por lo anterior, la fundamentación de esta disciplina no ha entablado un análisis crítico de su objeto de estudio y una posterior teorización que permita reflexiones críticas interiorizando los cambios dinámicos del entorno. Es por ello que el estudio de la RSE en el sector hotelero recobra gran importancia y se desarrolla en el marco nacional e internacional a través de prácticas heterogéneas. En particular, cabe llamar la atención sobre iniciativas regulativas tales como el Código Ético Mundial para el Tu-

rismo (CEMT), Global Reporting Initiative (GRI), ISO 26000, Corporación Fenalco Solidario Colombia (entidad del comercio organizado que trabaja para que los empresarios y la sociedad se comprometan a realizar acciones socialmente responsables que contribuyan a la sostenibilidad y la armonía en el planeta), la Norma Técnica Sectorial de Sostenibilidad para los establecimientos de alojamiento y hospedaje (NTS-TS 002) y recientemente la certificación The Code of Conduct for the Protection of Children from Sexual Exploitation in Travel and Tourism (The Code).

Igualmente, a pesar de la unidireccionalidad de cada reglamentación de RSE, en los hoteles colombianos no existe una tendencia clara del tipo de certificaciones que se están poniendo en práctica. Lo anterior, contrasta con lo que ocurre alrededor del mundo donde en materia de responsabilidad social GRI se ha consolidado como el punto de vista predominante en la mayoría de sectores económicos, convirtiéndose en el referente que poco a poco gana mayor relevancia frente a otro tipo de alternativas. Tal es así que GRI posee suplementos sectoriales orientados a la operación aeroportuaria, construcción, organización de eventos, procesamiento de alimentos, medios de comunicación, ONG's, servicios financieros y minería, los cuales conducen a la homogenización de las prácticas en RSE alrededor del globo terráqueo. Por otro lado, la RSE en el sector hotelero ha sido un fenómeno poco estudiado, de tal manera que las investigaciones muestran un bajo interés en apropiarse de conocimiento específico en el área. Además la metodología que ha caracterizado estos estudios hace énfasis en investigaciones de corte cuantitativo que dejan de lado la interpretación real de los intereses de cada actor social y la comprensión del objeto de estudio a través de la inducción.

A partir de la necesidad subsecuente en estudiar el fenómeno de la RSE en el sector hotelero en Colombia y comprender de forma sistémica las interpretaciones que cada actor social posee sobre el tema, se originó un estudio cuidadoso en una organización representativa del sector, que permitiera dar a conocer la singularidad del mismo. Así mismo, teniendo como punto de partida la perspectiva radical humanista se buscó dar respuesta a la crisis epistémica de la administración y del turismo, confrontando la realidad social y posibilitando la formulación de alterna-

tivas que enriquecen el referente de RSE en la hotelería. Teniendo en cuenta lo anterior, la pregunta central alrededor de la cual se origina este documento es ¿Cuáles son las visiones de los actores sociales en relación con la RSE hotelera en Colombia, tomando como referencia la regulación preponderante y la perspectiva radical humanista, a partir de la experiencia del Hotel La Mansión?

A continuación, se presenta de forma organizada y sintética el contexto teórico del trabajo, el cual enmarca el estado del arte de la investigación en el país; seguido de la metodología empleada, la cual describe detalladamente el método y técnicas de recolección y análisis de información; para concluir con la exposición de los resultados obtenidos en la investigación a partir de la interpretación de los postulados propuestos por los actores sociales y finalmente las conclusiones que pretenden aportar a la discusión actual acerca de la RSE en el sector turístico.

CONTEXTO TEÓRICO

Uno de los primeros intentos en definir el turismo se encuentra en el planteamiento efectuado por Sihattenhofer (1911, citado por Téllez, 2015), quien lo postula como "la comprensión de todos los procesos, especialmente los económicos, que se manifiestan en la afluencia, permanencia y regreso del turista hacia, en y fuera de un determinado estado". Cabe resaltar que en el turismo ha prevalecido esta visión positivista caracterizada por el énfasis en lo funcional y pragmático, ya que se entiende como una actividad dedicada a la generación de ganancias que se sustenta en el estudio y análisis de las diversas formas en que se manifiesta (Castillo, 2008, citado por Téllez, 2015). Igualmente, tradicionalmente la administración turística y particularmente la mayoría de investigaciones que abordan esta temática "no se preocupan por descubrir la verdad y las limitaciones de los paradigmas utilizados, más que desafiar o refutar los paradigmas teóricos en vigor se aferran a buscar la eficiencia o la utilidad, la mayoría de las veces sin ningún éxito. Este dogmatismo ha provocado que a dichos conceptos todavía se les siga confundiendo con una actividad eminentemente práctica y económica, y no desde una perspectiva integral como un fenómeno social, complejo y multideterminado" (Gómez, 2005, p.123).

A partir de lo anterior, la crisis que se presenta en la administración también va a ser una crisis epistémica del turismo, la cual se refleja en la hotelería como objeto de estudio. Sobre el particular, la noción conceptual que a nivel nacional el sector gubernamental ha acogido de acuerdo a la Ley 300 (1996) consiste en “el conjunto de bienes destinados por la persona natural o jurídica a prestar el servicio de alojamiento no permanente inferior a 30 días, con o sin alimentación y servicios básicos y/o complementarios o accesorios de alojamiento, mediante contrato de hospedaje” (p.31). Dicha concepción riñe con una visión holística del término al simplificar al máximo el concepto y deja de lado la comprensión como fenómeno social, que involucra de forma decisiva la heterogeneidad de actores sociales y su entorno.

En el sentido anterior hablar teóricamente de administración turística se torna complejo y ambiguo en la actualidad, más aún cuando el concepto se torna pragmático destacando en su aplicación referentes del modelo tecnocrático (Téllez, 2015). Aunado a lo anterior, a pesar de la limitada conceptualización de investigaciones académicas que profundicen en el tema, se supone la RSE hotelera se origina en prácticas que inicialmente tenían un sentido ético y que recientemente se ha tornado instrumental por la presión que ha significado el ingreso de un importante número de cadenas internacionales, en coherencia con la aplicación del enfoque administrativo hegemónico – tecnocrático.

Por otro lado, las acciones de RSE hoy en día se desarrollan a partir de la orientación propuesta por ciertas iniciativas regulativas, las cuales enmarcadas en el plano nacional e internacional han llegado a aplicarse en organizaciones con características disimiles. Tal como afirman Berbel, Reyes & Gómez (2007) “han surgido múltiples iniciativas locales e internacionales que pretenden aportar guía u orientación para el diseño de las políticas, los planes, las acciones, los indicadores y la información sobre el actuar responsablemente de las empresas” (p.17). Gran parte de dicha normatividad “se expande de forma geométrica en su implementación como aparente reflejo de la excelencia de talla mundial” (Gómez, 2010, p.26).

Lo anterior ha producido que sectorialmente exista una clara orientación de algunas actividades económicas que tienen la pretensión de generar información homogénea

y de carácter transnacional (Téllez, 2015). A pesar de ello en la hotelería no se percibe esta misma tendencia, tan solo al consultar la base de datos de GRI se concluye que en los últimos dos años en el ámbito internacional 21 hoteles alrededor del globo terráqueo reportan informes de sostenibilidad y en América Latina sólo existe un informe emitido por AccorHotels. Ello pone de manifiesto que en términos de adopción de la regulación en RSE la hotelería no sigue la tendencia global y llama la atención más aún porque en el país algunas de las cadenas internacionales que han avanzado en este sentido no revelan dicha información a nivel local. Adicionalmente, a pesar que la RSE se considera una disciplina reciente en la cual los hoteles tímidamente participan, actualmente en el ámbito nacional la preocupación del sector se ha manifestado con mayor vehemencia y esto se ha enmarcado en la creciente asunción de certificaciones que manifiestan cierto grado de cumplimiento de la regulación prescrita.

En el escenario local la regulación preponderante se manifiesta en la NTS-TS 002. Esta iniciativa fue propuesta durante el año 2006 por la Unidad Sectorial de Normalización para el Turismo Sostenible y su elaboración fue llevada a cabo por parte del Comité Técnico de Sostenibilidad, integrado por representantes del sector privado, el gobierno, la academia, clientes y asesores (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - ICONTEC, Ministerio de Comercio Industria y Turismo & Universidad Externado de Colombia, 2015). El objetivo de esta iniciativa es promover la normalización en términos de requisitos ambientales, socioculturales y económicos que debe llevar a cabo cualquier hotel con la finalidad de obtener la certificación de calidad turística, esta última en el ámbito jurídico actual es voluntaria, sin embargo, han existido indicios por parte del gobierno nacional para que su adopción sea obligatoria. Además, la Norma se posiciona como el referente nacional de RSE hotelera llamando la atención para que los hoteles diseñen, implementen, mantengan, evalúen y mejoren un sistema de gestión para la sostenibilidad.

La NTS-TS 002 coincide con los planteamientos del CEMT, especialmente en la mayor relevancia que se le otorga a la gestión del enfoque ambiental, ello reduciendo de forma consecuente la posibilidad de acciones socialmente responsables al invisibilizar los impactos culturales, sociales y económicos del hotel, a la vez que torna unidimensional la visión del sector (Téllez, 2015).

Por otro lado, en Colombia el sector hotelero está llevando a cabo otro tipo de certificaciones en responsabilidad social. En primer lugar, se resalta la certificación que proporciona Fenalco Solidario. Esta se ha convertido en una iniciativa por la cual optan hoteles de distintos tamaños, claro está sin que exista la obligatoriedad de emitir informes de RSE y más que todo ajustándose a cartas de principios y diagnósticos, elementos que por sí solos no aseguran una preocupación por la sociedad y por lo tanto una articulación con los diversos miembros del tejido social. Igualmente, otra certificación que se viene desarrollando impulsada esencialmente por la normatividad nacional e internacional con la finalidad de prevenir el turismo sexual infantil es The Code. Esta certificación se ha convertido en una distinción a la que acceden los hoteles con la finalidad de mostrar un comportamiento ético por medio del establecimiento de una política en relación con el tema, capacitación de los colaboradores, inclusión de cláusulas en los contratos con los proveedores, ofrecimiento de información a los huéspedes y presentación de un informe anual describiendo la implementación de estas acciones (Fundación Renacer, 2015). Por otro lado, se evidenció un número reducido de publicaciones en cuanto a la temática objeto de estudio, mostrando así poco interés de la academia en investigar a profundidad esta clase de elementos. Tal como argumenta Lynn (2011) en los últimos 20 años se han escrito sólo 524 artículos en RSE turística, esto significa una producción promedio de tan sólo 26 artículos por año en el mundo. Igualmente, como plantean Peña & Sierra (2012) existe poca investigación en el tema de la RSE hotelera en comparación con otras temáticas del turismo, demostrando la existencia de estructuras de poder que retardan la decisión del sector en avanzar en este sentido (Tepelus, 2008, citado en Téllez, 2015). Adicionalmente, la academia está en mora de profundizar a través de estudios cualificados el desarrollo de este fenómeno en el país, sin duda alguna ello se convierte en una de las fortalezas de la investigación efectuada.

METODOLOGÍA

La investigación primordialmente se desarrolló mediante la metodología cualitativa, ello ya que se buscó la aproximación de forma inductiva al conocimiento de los distintos actores sociales y lo que afirmaban a partir de sus discursos y prácticas. Adicionalmente, esta visión de índole comprensiva-interpretativa se profundizó mediante el análisis socio

crítico con el propósito de allegar un conocimiento que clarificara los conceptos y prácticas de la realidad en el sector. Además, el trabajo premió el análisis de las interpretaciones que se generarán a los discursos de cada uno de los actores sociales, es decir, la comprensión de los elementos contextuales, ideológicos y culturales que defiende cada actor en la realidad social y la forma en que se relaciona con los discursos dominantes (Manzano, 2005).

Para el desarrollo de la investigación se optó por el método de estudio de caso. La U.S. Government Accountability Office (GAO, 1990) lo define como un método para aprender respecto a una instancia compleja, basado en su entendimiento comprensivo como un todo y su contexto, mediante datos e información obtenidos por descripciones y análisis extensivos (Mertens, 2005). De tal forma, que se empleó este método por las ventajas que ofrece al aproximarse al objeto de estudio llegando a conclusiones holísticas sobre el tema. Cabe mencionar, el objeto de estudio seleccionado fue el Hotel La Mansión, el cual posee una larga trayectoria y su tamaño como PYME (pequeña y mediana empresa) representa al mayor porcentaje de hoteles del sector.

Por último, la técnica de recolección de información empleada fue la entrevista, ella buscó entender el mundo desde la perspectiva del entrevistado, y aproximarse a los significados de sus experiencias (Álvarez y Jurgenson, 2003). Steinar Kvale (1996) define que el propósito de la entrevista en la investigación cualitativa es "obtener descripciones del mundo de vida del entrevistado respecto a la interpretación de los significados de los fenómenos descritos". Así mismo, el análisis de los datos se efectuó mediante la técnica de análisis del discurso, profundizando en los términos, expresiones, metáforas y la organización misma de los textos que emitió cada uno de los actores analizados. Es de resaltar, en el caso de la investigación se tuvo en cuenta la participación de los propietarios, colaboradores y gerentes del hotel elegido, es decir una aproximación holística al objeto de estudio y pionera en el país por este tipo de acercamiento.

RESULTADOS

En este apartado se enuncian los resultados derivados de la aplicación de una serie de entrevistas a los actores internos del Hotel La Mansión. Es de resaltar que el Hotel La

Mansión se generó como una iniciativa familiar hace 37 años, particularmente de Clara Hidalgo, quien orientada por la oportunidad que representaba la demanda desatendida de los pacientes que asistían a tratamiento médicos en la Clínica Barraquer y las características innatas como emprendedora. El Hotel La Mansión ha tenido un desarrollo próspero, el cual a través del tiempo ha incorporado no solamente segmentos de visitantes a la clínica sino también segmentos corporativos, tales como la Represa del Guavio, Alpina y Fujitsu, y ello ha impactado positivamente los márgenes de rentabilidad del negocio.

Los cambios en materia de gestión del Hotel se generaron en particular cuando la hija de la propietaria, Diana Garcés, ingresó como gerente financiera y administrativa desde hace 20 años. Ello coincidió con el desarrollo de sus estudios de maestría, la preocupación de que los hostales habían comenzado a desaparecer al no superar el relevo generacional y el ingreso al Hotel de un Jefe de Operaciones que planteó a mutuo propio la posibilidad de certificar la calidad de la organización bajo la Norma Técnica Sectorial Hotelera 006 - de categorización por estrellas para la clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje. A partir de estos elementos se ha venido transformando la gestión del Hotel, la cual tal como expresa su propietaria inicialmente se desarrollaba a partir de la intuición, mientras hoy en día se enfoca en aspectos como el análisis financiero, creación de cargos, medición del clima organizacional, estandarización de manuales, procesos y procedimientos. Así mismo, la calidad se integró al Hotel tras la apertura económica y especialmente como una mayor posibilidad de competencia con cadenas hoteleras internacionales e incidió en la adopción de otra normatividad posterior. En el Hotel la experiencia acumulada llevó a que la hija de la propietaria y actual gerente administrativa y financiera creara desde hace tres años una empresa de consultoría conocida como Sinergy. Ello sin duda muestra logros acertados y una evolución en la curva de aprendizaje de la organización. Sinergy a pesar de que involucra un socio externo está enfocada en las FAMIPYMES hoteleras del país buscando aplicar la experiencia exitosa del Hotel La Mansión en otros hoteles semejantes, cerrando así las brechas existentes en temas de capacitación y finanzas. Ello ha impactado la gestión del Hotel ya que algunos de los colaboradores de este han empezado a desarrollar también labores en Sinergy, generando la posibilidad de expansión de la estructura orgánica del Hotel, así como

la creación de nuevas responsabilidades. A su vez, ello ha originado una conciencia en la cual se busca que todas las ideas innovadoras de Sinergy se apliquen inicialmente en el hotel, de tal forma que este funcione como un laboratorio del sector y logre un mejor posicionamiento en el mercado.

El modelo de gestión que permea las prácticas del Hotel se enfoca principalmente hacia el enfoque humanista, sin embargo, no se debe desconocer que por el tipo de estructura familiar, donde la propietaria y creadora es la gerente general manteniéndose como una figura emblemática, coincide con aspectos administrativos de corte tradicional, del cual proviene la empresa. El Hotel aún no ha completado el relevo a la segunda generación, sin embargo, teniendo en cuenta el cargo de responsabilidad de la hija de la fundadora es claro que este proceso ha avanzado de forma fructífera e incluso ella, a través de su formación profesional, ha venido adecuando diversos cambios al ejercicio de gestión al interior de la organización. Por otro lado, se perciben rasgos iniciales del modelo tecnocrático, así pues, la gestión del hotel a partir de la incorporación de los principios de calidad avanza en la estandarización de procesos y la división de una estructura orgánica departamental, conformada a su vez por el área de alojamiento, alimentos y bebidas y administrativo (encargado de talento humano).

Entre los elementos humanistas localizados en el hotel está la búsqueda de la polivalencia de los colaboradores, aspecto interiorizado por parte de los directivos permitiendo asumir una mayor flexibilidad en las operaciones y un reconocimiento consiguiente por parte de los colaboradores a partir de las posibilidades de aprendizaje en campos del conocimiento, donde inicialmente no tenían experiencia. También, el Hotel premia, a partir de su tamaño, la comunicación directa y ello ha contribuido a una estructura jerárquica más plana que otras organizaciones similares, elemento que combinado con el carisma de las propietarias ha permitido una generación de lazos que al interior del mismo denotan un alto grado de pertenencia y la percepción de este como una familia.

Actividades como la celebración de cumpleaños y festividades en el Hotel cobran gran relevancia ya que en ellas interactúan de forma equitativa las propietarias, directivos y colaboradores, proporcionando de esta manera un ade-

cuado clima organizacional. Igualmente, la participación de los colaboradores se incorpora a través de los Comités de Calidad, en los cuales en igualdad de condiciones participan por cada departamento motivando el planteamiento de soluciones a las problemáticas del área, aunque en últimas quien toma la decisión es la gerente administrativa.

También, se percibe en el modelo de gestión del Hotel un espíritu de agradecimiento de los colaboradores hacia el mismo, el cual se complementa con una visión de la gerencia que busca "tener colaboradores amables, felices, convencidos de su labor, a gusto con su trabajo, que deseen aprender, crear y motivados, enamorados del Hotel". Sin lugar a duda lo anterior se manifiesta en la baja rotación, en la cual se distinguen colaboradores que llevan más de quince años en su labor. Igualmente, a partir del tipo de estructura de esta organización la gerencia del Hotel enfatiza en la búsqueda del relacionamiento cercano entre colaboradores y clientes, de tal manera que se perciba un servicio que vaya más allá de la preocupación formal por ellos. En este caso, los entrevistados denotan que en el tipo de comunicación con los clientes median preguntas como: ¿Qué necesita?, ¿qué siente?, si está enfermo ¿quiere una agua de panelita?, ¿qué le está pasando?

Este tipo de relacionamiento ha permitido que desde la percepción de la propietaria exista alta fidelización de los huéspedes. Por otro lado, han existido modificaciones en el relacionamiento con los proveedores del hotel, ello mediado por la conciencia que emerge tras la circunscripción en procesos de certificación de calidad. También, se han generado procesos novedosos de relacionamiento con las personas que desean incorporarse laboralmente a la empresa a través de procesos de selección donde se ha buscado la interacción grupal y el enfoque principalmente orientado hacia los jóvenes. Cabe mencionar, a partir de este ejercicio, el cual hoy en día efectúa Sinergy, se hacen procesos de selección para otro tipo de hoteles como el Hampton, evidenciando de esta manera unos rasgos diferenciadores en la gestión interna del Hotel objeto de estudio.

La gestión del Hotel La Mansión ha facilitado desde el punto de vista de los entrevistados que los colaboradores se sientan motivados por las posibilidades de aprendizaje al interior del mismo y la "tranquilidad" en el desarrollo de sus funciones. Igualmente ello se combina con las posi-

bilidades de capacitación y la flexibilidad de horarios para que dediquen tiempo al estudio, aspecto que percibe la dirección del Hotel como una misión implícita con los colaboradores permitiendo hacia el futuro que estos logren mejores trabajos.

A pesar que la propietaria fue hace poco miembro de la Junta Directiva de la Asociación Hotelera y Turística de Colombia (COTELCO), existe una interpretación hacia este organismo como un estamento burocrático, "autista", que no es manejado por hoteleros, donde se superpone el poder de las cadenas hoteleras y se desconoce el que hacer de los hoteles FAMIPYMES. A ello se le suma una caracterización del sector negativa en la que se percibe la existencia de crisis por la Ley de Exención de Impuestos que el gobierno nacional ha implementado, impactando negativamente la ocupación hotelera e incluso una férrea competencia en materia de tarifas. Son estos últimos aspectos los cuales hacen reflexionar a la gerencia del Hotel y considerar que el tipo de administración actual es la que se convierte en principal elemento diferenciador en relación con la competencia.

En cuanto a RSE, este concepto es definido por la propietaria y la Jefe de Operaciones del Hotel vinculándolo al tema de sostenibilidad y particularmente visibilizado a partir del enfoque teórico ético de la RSE, ello dando mayor relevancia a la ética y los valores que se comunican por parte de la organización a los diversos actores. Desde el punto de vista de los colaboradores se identifica la RSE como un apoyo o relacionamiento del Hotel con la comunidad a través de ciertas actividades sociales. Por otro lado, con la finalidad de aclarar este concepto se les interrogó a los colaboradores en relación con la noción de bienestar, la cual ellos identifican desde la perspectiva individual, familiar y laboral.

En cuanto a iniciativas regulativas de RSE el Hotel actualmente se encuentra certificado en la NTSH 006, ella es la que se reconoce dio lugar a la certificación en la NTS-TS 002 y de forma consiguiente a la NTC5133 (Sello Ambiental, el cual se encontraba incluido en la primera versión de la NTS-TS 002). De acuerdo al discurso de los entrevistados la certificación en estas normas contribuyó a que el Hotel ampliara el concepto de sostenibilidad extendiéndolo a tópicos ambientales y de cuidado del patrimonio cultural. Así mismo, el Hotel percibe esta iniciativa regulativa como

de responsabilidad social para el sector, además, derivado de su aplicación se ha generado ideas innovadoras como la creación de un programa de bicicletas que se pondrá en práctica próximamente, buscando el cuidado del medio ambiente y la apropiación del patrimonio a través del transporte.

Los beneficios asociados a la aplicación de la norma técnica son entendidos como la concientización de los colaboradores y huéspedes en relación con la preocupación ambiental y junto a ello la reducción de costos en servicios públicos. Sin embargo, desde la perspectiva del Hotel no se visibiliza un incremento en los ingresos por la certificación de la norma, es decir, a pesar que la empresa estuvo entre las primeras del país en certificarse no ha visto que los huéspedes lleguen al Hotel por este criterio. Desde la perspectiva del Hotel la norma le ha generado también la posibilidad de comprender la posibilidad de atender huéspedes en condición de discapacidad, así mismo, ha posibilitado una mayor preocupación por el conocimiento del patrimonio cultural de la ciudad y la existencia de ciertas comunidades vulnerables.

Teniendo en cuenta lo anterior, la principal limitación que se ha detectado en términos de RSE es la infraestructura, ello ya que el diseño arquitectónico dificulta el desarrollo de mayores esfuerzos que mejoren el impacto ambiental de éste. También se resalta que infortunadamente en el país existe una debilidad para conseguir proveedores que comercialicen productos biodegradables.

Adicionalmente, de forma reciente el Hotel está certificado en The Code, interiorizando esta iniciativa por la preocupación en términos de lucha contra la explotación sexual de niños y ello ha cimentado la concientización de colaboradores y huéspedes sobre el tema. Igualmente, el Hotel desconoce la existencia de otro tipo de iniciativas regulativas de la RSE como el CEMT y GRI, evidenciando ciertas deficiencias comunicativas de estos organismos en el país.

Desde los discursos emitidos, el Hotel posee diferentes acciones de RSE que se orientan hacia los diversos actores sociales. No obstante, el ejercicio fundamental de RSE que visualiza la empresa está dirigido hacia los colaboradores, a través del pago cumplido del salario, la vinculación por medio de contratos directos y el establecimiento de salarios superiores al salario mínimo. Desde el punto

de vista de los colaboradores también son acciones de responsabilidad social enfocadas a ellos la celebración de festividades como cumpleaños y navidad y la percepción de que en el Hotel más que una empresa hace parte de una familia.

El Hotel también señala la existencia de otras acciones de RSE como la contratación de pasantes enseñándoles y permitiendo que participen en la gestión, la no generación de ruido, la adquisición de bienes a aquellos proveedores que estén certificados en normas técnicas sectoriales y la motivación a los que aún no las poseen. Estas acciones mencionadas se generaron particularmente por iniciativas de la gerencia del Hotel, ello no por una obligatoriedad de la normatividad, sino que incluso desde el inicio de operación la propietaria ha estado enfocada al desarrollo de acciones en fundaciones que trabajan por la realización de cirugías de corazón a niños de bajos recursos (Fundación Corazón Colombia), la adopción de niños que provienen de historias de abuso infantil y el apoyo a la capacitación de mujeres embarazadas con la finalidad que por su insolvencia económica no escojan el aborto. Este accionar el Hotel lo ha interiorizado apoyando la logística de actividades para la consecución de recursos en sus instalaciones, promocionando entre sus clientes la realización de ciertas dinámicas y acompañando a la propietaria en el desarrollo de ellas cuando no se efectúan en las instalaciones del Hotel. Sin embargo, desde la perspectiva de los colaboradores estas actividades obedecen más a una iniciativa personal de la propietaria que a una acción que represente el Hotel.

Por otro lado, también se han generado acciones a partir de la implementación de la NTS-TS 002 apoyando la comercialización de artesanías locales en el Hotel, promoviendo por medio de imágenes el turismo en la ciudad, la gastronomía nacional, la recolección de desechos y el aprovechamiento de recursos (energía, luz, papel). Es de resaltar que primordialmente el tipo de acciones que ha desarrollado el Hotel tras la aplicación de la norma se orientan al énfasis ambiental, ello por el tipo de estructura y la orientación que maneja la misma. Al igual, la gerencia del Hotel es abierta a que los colaboradores propongan iniciativas en términos de RSE y entre todos las puedan poner en práctica. Tal es el caso de la recolección de tapas con la finalidad de apoyar los niños enfermos de cáncer propuesta por la jefe de contratación.

Ahora pues, la publicidad de estas acciones se desarrolla a través de un televisor que hay en la entrada del hotel, también se utiliza el correo y la página Web. Cabe mencionar, la dirección del Hotel reconoce que la estrategia de comunicación de RSE actualmente se orienta en mayores proporciones al colaborador, de tal forma que este replique las acciones con los huéspedes y en sus hogares. A su vez, el Hotel es consciente en su discurso que existe una limitación en la comunicación de las acciones de RSE a la comunidad aledaña y de acuerdo a los colaboradores no se visibiliza dicho relacionamiento.

En cuanto al futuro de la RSE la propietaria mencionó que el Hotel se enfocará en darle mayor alcance a los programas de sostenibilidad, buscando así una mayor concreción en las acciones que desarrollan, es decir, reduciendo las acciones aisladas que se llevan a cabo y vinculándose con poblaciones vulnerables, en particular en temáticas como la explotación sexual infantil. Además, en las entrevistas se mencionó que para la ejecución de estas acciones se asignará un presupuesto buscando efectuar un ejercicio más cuidadoso y de impacto en la comunidad, esto coincide con la perspectiva de la jefe de operaciones, para quien se efectuarán otras acciones adicionales.

En relación con el desarrollo a futuro de la RSE en el sector la propietaria mencionó que "los hoteles aún no han comprendido la dimensión del tema y se percibe desconocimiento, apatía y falta de compromiso, lo anterior, justificado en la ausencia de iniciativas obligatorias". De forma complementaria, la Jefe de Operaciones percibe que el sector poco a poco irá avanzando hacia el desarrollo de estas prácticas, generándose mayor concientización sobre el tema. A su vez, esto coincide con ciertos planteamientos de la academia y con la necesidad manifiesta de crear instrumentos de regulación obligatoria para la hotelería, que incluya los distintos ámbitos de RSE y funcione como guía ante las necesidades actuales y la demanda de información de la sociedad.

CONCLUSIONES

En primer lugar, es de destacar que la RSE es una disciplina que apenas ahora se está abordando de manera concienzuda en el sector hotelero del país y aún existen diversas conceptualizaciones que la hacen poco clara contribuyendo a cierta ambigüedad en los discursos de los acto-

res sociales y de forma complementaria en las iniciativas regulativas que pretenden impactarla. Tal es así que las iniciativas regulativas de carácter internacional como el CEMT y GRI no son reconocidos por los actores sociales como elementos que impacten directamente el desarrollo de la gestión hotelera.

Por otro lado, en términos generales se observa que comparativamente el CEMT y GRI poseen semejanzas en relación con su interpretación a través de un contexto global. Así mismo, la NTS-TS002 se ha convertido en un referente a nivel local en relación con los elementos que el sector hotelero colombiano conoce, ello coincide en las propuestas formuladas a partir del CEMT. No obstante, estas dos últimas iniciativas propugnan por el desarrollo de una RSE especializada para el sector hotelero, contrastando con una propuesta que busca la homogeneidad por parte de GRI.

Ahora pues, a partir del respaldo gubernamental del Vice-ministerio de Turismo y el organismo gremial COTELCO, la RSE en el sector se viene desarrollando de forma más activa mediante la aplicación de la NTS-TS002. En ella se emplean algunos principios que definen una hoja de ruta para que los hoteles mejoren su gestión en relación con este aspecto. Sin embargo, en comparación con los estándares internacionales de RSE plasmados en lineamientos como GRI, no cumple la totalidad y profundidad de elementos que deberían caracterizar el desarrollo de prácticas socialmente responsables en los hoteles del país enfocándose esencialmente a la "sostenibilidad".

En relación con el tratamiento académico de la RSE en el sector se concluye que existe un bajo nivel de investigaciones en el tema y por ende pocas conclusiones certeras que proporcionen una aproximación al tejido social en el país. Contrario a lo anterior, subyace desde la academia algunas acciones que buscan que los hoteles asuman como replicadores la RSE a partir de una mirada instrumental, deviniendo a su vez en una visión del empresariado hotelero como atrasado al no interiorizarla. Es de resaltar, dicha percepción deja de lado la complejidad de las interpretaciones y prácticas que los hoteles efectúan.

Así mismo, en el Hotel La Mansión se percibió la coexistencia de factores derivados del modelo de gestión tradicional y el tecnocrático, aunque se aprecia con mayor ahínco la representación de aspectos correspondientes al

enfoque humanista. Sin embargo, en el momento en que el Hotel concluya la transición hacia la segunda generación puede que reoriente su gestión hacia la aplicación de mayores elementos derivados del enfoque tecnocrático, razón por la cual es relevante que la gerencia efectúe un análisis concienzudo logrando que a largo plazo las prácticas de gestión actuales no se transformen, ello ya que este se considera su principal elemento diferenciador ante la competencia.

Igualmente, se visualizó que la RSE en el país es asumida por parte de los hoteles en forma coherente con su perspectiva administrativa. Ello se presentó en el Hotel La Mansión a partir del enfoque ético, argumentando así acciones que hacia el futuro desarrollarán adecuadamente un relacionamiento entre colaboradores, propietarios y directivos, a la vez que se percibe un claro interés en el desarrollo de actividades que van más allá de la orientación económica de la organización. Cabe mencionar, estos elementos se presentan teniendo en cuenta el tipo de estructura familiar que tiene el Hotel y evidencia que se podría llegar a aplicar en su gestión los postulados de la Escuela de Montreal con mayor aceptación.

Al igual, dentro de los beneficios que se observó en la investigación tras la adopción de acciones de responsabilidad social por parte de los hoteles está la obtención de mayores ganancias económicas. Lo anterior, se combina con la percepción de los actores sociales acerca las posibilidades que en el futuro traería la continuidad de estas iniciativas, particularmente como herramienta de diferenciación de sus servicios. Claro está, dicho aspecto es percibido por los actores sociales de forma indisoluble con la obtención de certificaciones específicas.

En cuanto a las acciones de RSE orientadas a los actores sociales que tienen mayor relevancia en los hoteles se observó que particularmente se presentan aquellas que se dirigen al colaborador y a comunidades vulnerables, evidenciando un carácter benéfico que sobrevive en la mentalidad de los empresarios colombianos y que sin lugar a duda impacta la gestión empresarial. Además, se percibe en el caso del Hotel objeto de estudio ciertas dificultades en el relacionamiento con la comunidad aledaña, incidiendo en la necesidad que a futuro se desarrollen acciones que incluyan a este colectivo.

Así mismo, llama la atención como desde la perspectiva

de los colaboradores las acciones de RSE que efectúan los hoteles se circunscriben con mayor importancia cuando estas son llevadas a cabo sobre ellos mismos, ilustrando de esta manera coherencia entre (el contrato psicológico) lo que esperan ellos del Hotel – motivación, capacitación, acompañamiento, buen trato, continuidad en sus trabajos – y lo que representan los postulados teóricos del radical humanismo. Estos elementos permiten que a futuro los hoteles, los organismos gubernamentales, las asociaciones privadas y la academia repiensen el concepto de RSE para el sector, así como, el de la administración turística, interiorizando una preocupación fundamental por el desarrollo de sus colaboradores y toda la sociedad.

En conclusión, el modelo de gestión que impera en los hoteles MIPYMES colombianos ha interiorizado los conceptos que se derivan de la calidad, ello principalmente por la existencia de normas técnicas sectoriales especializadas para el sector y la buena aceptación que representó la calidad total, como moda administrativa, en el medio. No obstante, teniendo en cuenta que la calidad no puede ser el único instrumento de gestión en la organización se recomienda a los empresarios hoteleros, especialmente a los FAMIPYMES, que unan esfuerzos con la finalidad de no perder su posicionamiento en el mercado, a la vez que logren interiorizar un modelo de gestión alternativo al propuesto por las cadenas internacionales que hoy en día están creciendo de forma desbordada en el país y que no incluye de forma fundamental al tejido social del sector.

Finalmente, la hotelería de origen nacional y caracterizada por ser FAMIPYME conlleva la aplicación de una gestión orientada en alto grado por una relación tradicional y en algunos casos por el enfoque humanista, manifestándose a su vez en los sentidos ético y/o integrador de la RSE y que aunque sería asumida de forma distante por organizaciones como el Viceministerio de Turismo y COTELCO, juega un rol determinante en el desarrollo del sector. El sentido integrador de la RSE explica el desarrollo de estas acciones, teniendo en cuenta la necesidad de integración de diversas demandas sociales, como las leyes y políticas públicas (Cancino & Morales, 2008, citado por Téllez, 2015).

Esta hotelería sería la que facilitaría la aplicación de los elementos propuestos por la Escuela de Montreal, en la medida en que por sus características internas tiende hacia la polivalencia de los colaboradores, el establecimiento de un relacionamiento cercano con los demás actores

sociales, el desarrollo de una estructura jerárquica plana y la utilización de mecanismos de rápida comunicación, motivación social y toma de decisiones participativas. Teniendo en cuenta lo anterior, recobra relevancia que la RSE en el sector hotelero reoriente su visión hacia un reconocimiento de las obligaciones empresariales para con la sociedad, lo cual contribuiría de forma trascendental en el desarrollo de la misma.

REFERENCIAS

- Aktouf, O. (2001).** La estrategia del avestruz racional. Postglobalización, economía y organizaciones. Cali: Univalle.
- Aktouf, O. (2001).** La metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones. Cali: Univalle.
- Aktouf, O. (2009).** La administración entre tradición y renovación. Cali: Univalle.
- Álvarez, J., Jurgenson, G. (2003).** Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología. México D.F.: Paidós.
- Ariza, E., Gómez, M., León, F. (2008).** Surgimiento, evolución y expansión de la responsabilidad social empresarial: una propuesta de comprensión crítica. En: Perspectivas Críticas de la Contabilidad. VII Simposio Nacional de Investigación Contable y Docencia. Universidad Nacional de Colombia
- Ayuso, S. (2003).** Gestión sostenible en la industria turística. Retórica y práctica en el sector hotelero español. (Tesis inédita de doctorado). Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona, España.
- Campodónico, R., Chalar, L. (2013).** El turismo como construcción social: un enfoque epistemológico. Turismo y Sociedad, 14, 47-63.
- Carbal, A., Ramírez, C., Vergara, J. (2012 julio).** Análisis integral de la responsabilidad social empresarial en pequeños hoteles del centro histórico de la ciudad de Cartagena. Saber, ciencia y Libertad, 7 (1), 95-108.
- Cardona, D., Hernández, J. (2011).** La responsabilidad social empresarial desde la perspectiva de los gerentes de los hoteles pymes de la ciudad de Cartagena. Saber, Ciencia y Libertad, 91-103.
- Centro de Investigación Económica y Social (FEDESARROLLO). (2010).** Estudio de prospectiva para la industria de la Hotelería. Bogotá: Fedesarrollo.
- Chanlat, J. (1994).** Hacia una antropología de la organización. Gestión y política pública, 3 (2), 317-361.
- Chanlat, J. (1998).** Ciencias sociales y administración. Medellín: Universidad Eafit.
- Colombia, ICONTEC, Ministerio de Comercio Industria y Turismo & Universidad Externado de Colombia. (2006).** Norma Técnica Sectorial 002 de Requisitos de Sostenibilidad para los Establecimiento de Alojamiento y Hospedaje.
- Colombia, ICONTEC, Ministerio de Comercio Industria y Turismo & Universidad Externado de Colombia. (2015).** Norma Técnica Sectorial 002 de Requisitos de Sostenibilidad para los Establecimiento de Alojamiento y Hospedaje primera actualización.
- Colombia, Congreso de la República. Ley 300 de 1996.** Ley General de Turismo, (26 Jul, 1996).
- Colombia, Congreso de la República. Ley 679 de 2001.** Por medio de la cual se expide un estatuto para prevenir y contrarrestar la explotación, la pornografía y el turismo sexual con menores, (3 ag, 2001).
- Colombia, Congreso de la República. Ley 1336 de 2009.** Por medio de la cual se adiciona y robustece la Ley 679 de 2001, de lucha contra la explotación, la pornografía y el turismo sexual con niños, niñas y adolescentes, (21 jul, 2009).
- Cuadrado, R., Fernández, M. (2011).** La responsabilidad social empresarial en el sector hotelero: revisión de la literatura científica. Cuadernos de Turismo, 28, 47-57.
- Fenalco Solidario (2015).** Programas asociados a responsabilidad social empresarial. Recuperado de <http://www.parse.com.co/index.php/aliados/2-uncategorised/84-fenalco>.
- Fundación Renacer (2015).** The Code. Recuperado de <https://fundacionrenacer.org/?p=165>
- Global Reporting Initiative (GRI). (2011).** Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad Versión 3.1. Países Bajos: GRI.
- Global Reporting Initiative (GRI). (2013).** Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad G4. Países Bajos: GRI.

- Global Reporting Initiative (GRI). (2015).** Sustainability Disclosure Database. Recuperado de <http://database.globalreporting.org/search>
- Gómez, M. (2010).** La gestión y la información sobre la responsabilidad social empresarial de las pymes: la necesidad de diferenciación. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 56, 15-40.
- Gómez, S. (2008).** Repensar en el turismo: ante la irresistible tentación de lo pragmático y lo empírico. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 9, 120-134.
- Instituto Distrital de Turismo (IDT). (2014).** Inventario de establecimientos de alojamiento y hospedaje Bogotá. Recuperado de http://www.bogotaturismo.gov.co/sites/default/files/publicacion_inventario_alojamiento.pdf
- Hinestrosa, A. (1997).** La historia del turismo de Colombia 1 parte. El aporte Aborigen. Bogotá: Universidad Externado.
- Isaza, S., Malaver, N., Matiz, J., Quiroga, S., Rivera, H. (2011).** Turbulencia empresarial en Colombia: el caso del sector hotelero. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Kpmg. (2013).** The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2013. Países Bajos: Kpmg.
- Manzano, V. (2005).** Introducción al análisis de discurso. Recuperado de <http://www.aloj.us.es/vmanzano/documentos/metodos/discurso.pdf>
- Martos, M. (2011).** La responsabilidad social corporativa en la gestión hotelera. *Cuadernos de Turismo*, 12, 109-184.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2015).** NTS-Alojamiento y hospedaje. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=3257>
- Organización Mundial de Turismo (OMT). (2015).** Travel & Tourism Economic Impact 2015 World. Recuperado de <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/regional%202015/world2015.pdf>
- Ordoñez, F., Prada, C., Sepúlveda, J. (2014).** Perfil de la responsabilidad social empresarial del sector hotelero de la ciudad de Bucaramanga-Colombia. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 23, 23-39.
- Peña, D., Serra, A. (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, 1456-1480.
- Téllez, C. (2015).** Aproximación a la Responsabilidad Social Empresarial Hotelera en Colombia: reflexiones a partir de la perspectiva cualitativa. (Tesis inédita de maestría). Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia.
- Vergara, M., Vicaria, L. (2009).** Ser o aparentar la responsabilidad social empresarial en Colombia: análisis organizacional basado en los lineamientos de la responsabilidad social empresarial. (Tesis inédita de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.
- Weiss, A. (1994).** La empresa colombiana entre la tecnología y la participación. Del taylorismo a la calidad total. Bogotá: Universidad Nacional.