

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



**Gestión de la Industria Hotelera en Bogotá con Enfoque en
Responsabilidad Social Empresarial**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

**OTORGADO POR LA
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

PRESENTADA POR

Cindy Paola Ordoñez Caballero

Dayan Libardo Fernández Morales

Diana Carolina García Forero

Michel Hauzeur Cárdenas

Asesor: Daniel Eduardo Guevara Sánchez

Bogotá, Colombia. Agosto de 2016

Agradecimientos

Primero que todo queremos agradecer a Dios y a cada una de nuestras familias quienes con su apoyo, comprensión y amor hicieron posible el desarrollo de esta maestría que hoy en día tenemos el orgullo de finalizar con éxito. Por todos aquellos momentos que no compartimos con ellos y con nuestros amigos, pero los cuales sirvieron para poder adquirir nuevos conocimientos y estar cada vez más preparados para el cambiante mundo en el cual nos encontramos.

Agradecemos al cuerpo docente de la escuela de negocios CENTRUM Católica Pontificia Universidad Católica del Perú y a la Escuela de Alta Dirección y Administración EADA por todos los conocimientos transmitidos a lo largo de estos dos años; sin duda alguna hemos adquirido un saber enriquecido con la experiencia y las más actuales tendencias del mercado. De igual manera agradecemos a nuestros compañeros de promoción quienes nos acompañaron en este largo recorrido y con los cuales compartimos experiencias laborales y personales, puntos de vista y dos viajes inolvidables.

No queremos pasar por alto al equipo administrativo de Colombia quienes siempre estuvieron dispuestos a atender nuestras solicitudes por lo más pequeñas que fueran y finalmente, pero no menos importante queremos agradecer enormemente a nuestro asesor de tesis el Doctor PhD Daniel Eduardo Guevara Sánchez quien con su disposición, conocimientos y aportes hizo posible el desarrollo y culminación de este proyecto de grado. A el mil gracias por su apoyo.

Dedicatorias

A Dios por darme esta privilegiada oportunidad de aprender y crecer. A mis padres Napoleón y Myriam quienes sin duda alguna son el motor que me impulsa a ser cada vez mejor, quienes con su ejemplo y amor me han enseñado, por su apoyo incondicional y por estar siempre conmigo. Finalmente a mi novio Javier por su paciencia y comprensión y por su compañía en los viajes.

Cindy Paola Ordoñez Caballero

Principalmente quiero agradecer a la persona a la que le debo quien soy hoy en día, mi madre que con su amor y dedicación formó en mí una gran escala de valores que me ha permitido tomar buenas decisiones en mi vida, a mis hermanas que con su ejemplo me mostraron la forma correcta de hacer las cosas, a mi padre por incentivar una mentalidad de superación constante, a mi novia por el apoyo incondicional, la paciencia y la compañía, igualmente a todas las personas que me ayudaron en este proceso, los catedráticos que me enseñaron cosas valiosas para mi crecimiento profesional y a mis compañeros con los cuales viví momentos inolvidables en estos dos años de estudio y a General Electric por apoyarme para terminar con éxito este MBA.

Dayan Fernández Morales

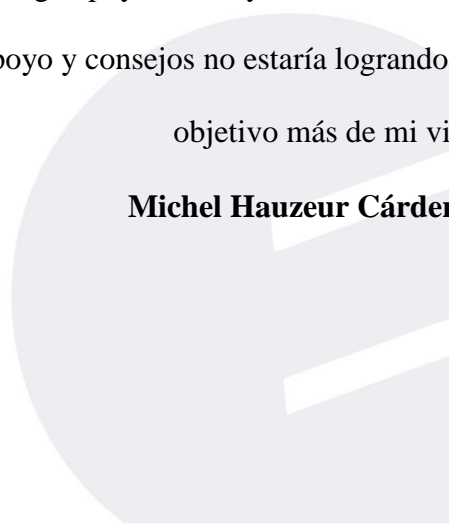
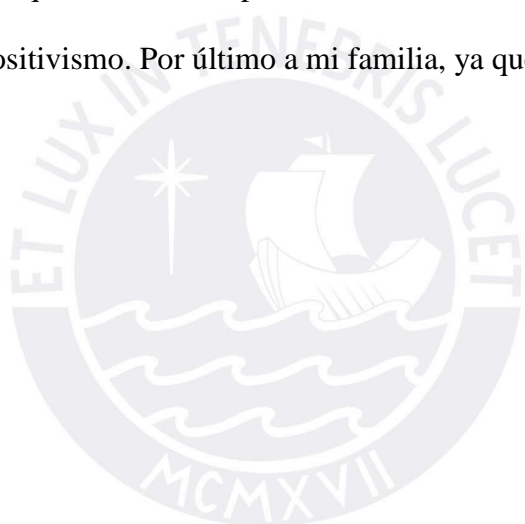
Esta tesis se la dedico a Dios quien me acompañó en este camino, dándome fuerzas para seguir adelante y no desfallecer durante estos dos largos años. A mi familia quienes por ellos soy lo que soy. Para mis padres y hermanos por su apoyo, consejos, comprensión, amor y ayuda. Me han inculcado mis valores y mis principios y con ellos he logrado conseguir mis objetivos. A mi esposo por estar siempre presente, apoyándome con una voz de aliento y poniendo mis metas como suyas. Gracias por todo el amor y comprensión y por permitirme

sacrificar algo de nuestro tiempo juntos para cumplir mis sueños. A mi pequeña Aleja, quien se ha convertido en mi inspiración, mi motor y mi felicidad. Y por último a mis compañeros de tesis, por su paciencia, sacrificio y perseverancia, somos el mejor equipo.

Diana Carolina García Forero

Quiero agradecer principalmente a mi madre Marcela, quien ha luchado y ha dado todo de sí, para ver crecer un hombre luchador y lleno de valores, que hoy obtiene un logro más en su vida que lo hará llegar muy lejos. De igual forma agradecer a mi padre Jean Cyr por el apoyo durante este proceso, a mi Padrastro Tom y mi abuela Betty, mis ángeles de la guarda, quienes desde el primer momento han estado conmigo apoyándome y dándome todo su positivismo. Por último a mi familia, ya que sin su apoyo y consejos no estaría logrando un objetivo más de mi vida.

Michel Hauzeur Cárdenas



Resumen Ejecutivo

La presente investigación tuvo como objeto, describir el estado de la gestión de la industria hotelera en Bogotá con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial, a través de la aplicación de los Indicadores ETHOS – IARSE para negocios sustentables y responsables en su versión 3.1 y bajo sus cuatro dimensiones de ejecución.

Dicha herramienta fue aplicada a gerentes generales y gerentes de calidad de 8 cadenas hoteleras, cuatro de ellas nacionales y cuatro internacionales que cuentan con hoteles en la ciudad de Bogotá. Las entrevistas a profundidad fueron realizadas en los meses de noviembre de 2015 a febrero de 2016. Una vez finalizadas las entrevistas la data fue procesada por el Software de análisis estadísticos SPSS versión 23.0. El enfoque utilizado en la presente investigación es cuantitativo, su diseño no experimental, de tipo transaccional.

El resultado de la investigación concluyó que la gestión de la industria hotelera en Bogotá con enfoque en RSE es alto con 8,007 puntos sobre un puntaje de 10. Acorde a las cuatro dimensiones: Visión y estrategia, gobierno corporativo y gestión organizacional, dimensión social y ambiental; sus puntajes fueron 8,167, 8,419, 8,245 y 7,197 respectivamente.

Finalmente, se recomienda, incluir estrategias de reducción de impactos negativos en el ambiente dentro de la visión y estrategia de las empresas; incluir estrategias de monitoreo a la cadena de valor; contar con una mayor participación de los empleados en la construcción de políticas y procedimientos; incluir a los diferentes grupos de interés con el fin de contar con una retroalimentación sobre los impactos de la operación; a nivel ambiental se recomienda tener un seguimiento estricto de la ejecución de los planes de acción.

Abstract

The present investigation describes the actual Hotel Industry Management practices in terms of Corporate Social Responsibility in Bogota, through the application of the 3.1 version indicators ETHOS – IARSE created exclusively for responsible and sustainable businesses, with four scopes of execution.

The instrument was applied from November 2015 to February 2016 in order to collect information from General Managers and Quality Managers within the eight main hotel chains, four of them national and four international chains. The information was collected under a qualitative approach and his design is transactional type and non-experimental, because his purpose intends to describe variables and to analyze his impact in a specific moment of time. The data were processed with SPSS software, version 23.0.

The investigation concluded that Hotel Industry Management at Bogota, Colombia under the Corporate Social Responsibility approach, obtained a high management applications level, with a score of 8,007 on a scale of 10 points. Analyzing the four scopes of execution a) Strategy and Vision, b) Corporate Governance and Management, c) Social impact and d) Environmental impact, their scores were 8,167, 8,419, 8,245 and 7,197.

After the development of the present research, it is recommended to include Company's vision and strategies focused on the reduction of negative impacts over the environment. Moreover, to include a supply chain monitoring strategy in order to allow companies have a transparent management, as well as a responsible and positive impact in the society. Furthermore, under Governance; the recommendation is to engage employees during the development of corporate policies and procedures. Socially, we advice the engagement of multiple stakeholder to provide operational feedback as well as to allow providers to create or extend forced labor policies. Last but certainly not least, we encourage the close monitoring of strict action plan over the environmental factors.

Tabla de Contenidos

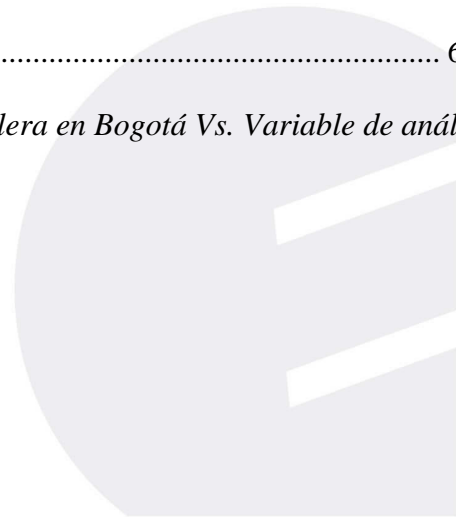
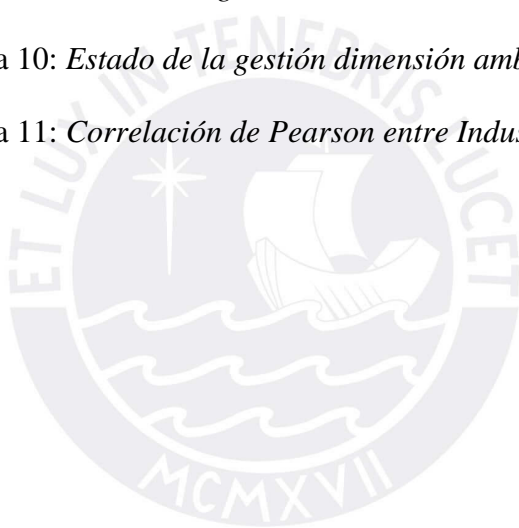
1	Capítulo I: Introducción.....	1
1.1.	Antecedentes.....	1
1.2.	Problema de Investigación.....	2
1.3.	Propósito de la Investigación.....	3
1.4.	Justificación de la Investigación.....	4
1.5.	Marco conceptual	5
1.6.	Definiciones Operacionales.....	6
1.6.1	Industria Hotelera.....	6
1.6.2	Gestión con enfoque de Responsabilidad Social Empresarial	6
1.7.	Limitaciones	6
1.8.	Delimitaciones	6
1.9.	Resumen	7
2	Capítulo II: Revisión de la Literatura.....	8
2.1	Indicadores Ethos para Negocios Sustentables y Responsables 2015.....	9
2.1.1	Visión y Estrategia	11
2.1.2	Gobierno Corporativo y Gestión.....	15
2.1.3	Social.....	21
2.1.4	Ambiental.....	27
2.2	Gestión Empresarial	28
2.3	Sector Turismo	33
2.4	Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial	36
2.4.1	Sostenibilidad.....	36
2.4.2	Ética.....	37
2.4.3	Certificaciones y sellos en turismo sostenible	39

2.5	Resumen	41
2.6	Conclusiones.....	42
3	Capítulo III: Metodología.....	44
3.1.	Diseño de la Investigación.....	44
3.2.	Conveniencia del diseño	45
3.3.	Preguntas de la Investigación	45
3.3.1	Preguntas general	46
3.3.2	Preguntas específicas	46
3.4.	Consentimiento Informado	46
3.5.	Participantes de la Investigación	47
3.6.	Confidencialidad.....	47
3.7.	Instrumentos de medición y recolección de datos	48
3.8.	Análisis estadísticos e interpretación de datos	49
3.9.	Validez y Confiabilidad.....	50
3.10.	Resumen	52
4	Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados.....	53
4.1	Perfil de los Entrevistados	53
4.2	Presentación de Resultados	54
4.2.1	Resultado del Desempeño General	54
4.2.2	Resultado del Desempeño por dimensión.....	56
4.2.3	Resultado del Desempeño por Origen.....	70
4.3	Conclusiones.....	71
5	Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.....	73
5.1.	Conclusiones.....	73
5.2.	Recomendaciones	79

5.3	Recomendaciones para futuras investigaciones	83
6	Referencias.....	86
	Apéndices.....	93
	Apéndice A: Consentimiento Informado	93
	Apéndice B: Instrumentos.....	95
	Apéndice C: Resultados obtenidos.	118
	Apéndice D: Informe de Conformidad para Sustentación.....	135
	Apéndice E: Informe de Declaración de Revisión de Estilo, Redacción y Gramática	136
	Apéndice F: Declaración de Autenticidad y No Plagio	137
	Apéndice G: Autorización de Publicación del Trabajo de Investigación Final-Tesis en el Repositorio Digital de la PUCP(Internet e Intranet-Alumnos)	138
	Apéndice H: Autorización Tipo A de Conversión del Trabajo de Investigación Final Tesis en Documento Publicable	141
	Apéndice I: Autorización Tipo B de Conversión del Trabajo de Investigación Final- Tesis en Documento Publicable	143
	Apéndice J: Autorización de Publicación del Trabajo de Investigación Final-Tesis en el Repositorio Digital de la PUCP(Internet e Intranet-Presidente de Jurado) Información General del Trabajo de Investigación Final-Tesis	146
	Apéndice K: Evaluación de Conversión del Trabajo de Investigación Final-Tesis en Documento Publicable Información General del Trabajo de Investigación Final-Tesis	147

Lista de tablas

Tabla 1: <i>Rango de gestión</i>	50
Tabla 2: <i>Perfil del cargo que ocupa cada persona entrevistada.</i>	54
Tabla 3: <i>Detalle de las cadenas entrevistadas</i>	54
Tabla 4: <i>Desempeño General</i>	55
Tabla 5: <i>Desempeño por cadena</i>	56
Tabla 6: <i>Estado de la gestión por estadio</i>	58
Tabla 7: <i>Estado de la gestión dimensión de Visión y Estrategia.</i>	58
Tabla 8: <i>Estado de la gestión dimensión Gobierno Corporativo.</i>	60
Tabla 9: <i>Estado de la gestión dimensión social</i>	64
Tabla 10: <i>Estado de la gestión dimensión ambiental.</i>	68
Tabla 11: <i>Correlación de Pearson entre Industria Hotelera en Bogotá Vs. Variable de análisis</i> 74	



Lista de figuras

<i>Figura 1. Mapping de la revisión de la literatura</i>	8
<i>Figura 2. Desempeño por dimensiones de gestión</i>	56
<i>Figura 3. Desempeño por origen de la cadena</i>	70



1 Capítulo I: Introducción

El presente capítulo tiene como finalidad describir el problema objeto de esta investigación y establecer las preguntas y propósitos claves que se van a responder en el desarrollo de la misma. Determinando claramente los alcances y el impacto a lograr en su ejecución.

1.1. Antecedentes

La presente investigación tiene como objeto diagnosticar el estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la industria hotelera en Bogotá. La RSE tiene una importancia en el mundo actual tanto para las empresas, como para los clientes y grupos de interés, ya que la aplicación de políticas en esta dimensión constituye la generación de valor económico, social y ambiental. Por otro lado, adoptar medidas de RSE permite a las empresas mejorar su imagen corporativa y expandir su alcance a los diferentes grupos de interés.

Es así que la RSE permite posicionar y diferenciar a las empresas con respecto a la competencia, además de poder acceder a mercados competitivos que exigen altos estándares de calidad a través de la aplicación de certificaciones mundialmente reconocidas. Dentro del sector del turismo los hoteles son una industria relevante y dada su importancia juegan un papel sobresaliente en la aplicación de políticas de responsabilidad social empresarial.

La industria hotelera en Colombia ha experimentado un crecimiento importante en los últimos años, gracias a los esfuerzos del gobierno nacional, quien ha enfocado su trabajo en mejorar factores como: (a) el incremento de indicadores de estabilidad jurídica y política, (b) el crecimiento económico sostenible, (c) una fuerza laboral competitiva en el sector turístico, (d) incremento en el número de viajeros en Colombia y (e) la exención del impuesto de renta por 30 años para servicios prestados en hoteles nuevos, remodelados o ampliados antes del 31 de diciembre de 2017.

Crecimiento que según el Ministro de Comercio, Industria y Turismo, Santiago Rojas (2014), se basa en el énfasis realizado en los últimos dos años sobre la infraestructura turística. Según el reporte del Banco de la República en el año 2014 hubo una inversión extranjera directa en el sector de comercio, restaurantes y hoteles de US\$840 millones. De igual forma, el presidente de la Asociación Hotelera y Turística de Colombia Cotelco, Gustavo Toro, afirma que la mejorase debe también a las campañas a nivel mundial ejecutadas por Procolombia y el desarrollo de la Marca País que han contribuido a que la industria hotelera supere las 27 mil nuevas habitaciones en los últimos 11 años.

Adicionalmente, el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE, en un estudio realizado en el año 2014, comenta que el Producto Interno Bruto PIB total del país cerró en \$4.516.619 miles de millones y que la rama de hoteles, restaurantes, bares y similares participó con un 2,7%. Acorde al informe presentado por Migración Colombia, las llegadas al país incrementaron un 11.9% en el año 2015, representando 4.192.732 llegadas, de los cuales 3.334.110 ingresaron por Bogotá, es decir un 79%. (Ministerio de Comercio, Industria & Turismo, 2015)

A pesar de la relevancia de la industria hotelera dentro del sector turístico de Colombia y el continuo y sostenido crecimiento del sector en el PIB a la fecha no hay evidencias de estudios que indiquen como es el estado actual de la gestión de la industria hotelera en Bogotá, Colombia con enfoque en responsabilidad social empresarial.

1.2. Problema de Investigación

Según la literatura analizada se determina que no existen estudios detallados y específicos sobre el estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá. En tal sentido y dada la importancia del análisis y el estudio de la RSE en la gestión operacional se ve la necesidad de describir el estado actual de la gestión a través de la aplicación de los Indicadores ETHOS – IARSE (Programa

Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial, 2015) para negocios sustentables y responsables en su versión 3.1 y de esta forma poder diagnosticar la industria. Dentro del sector turístico, la industria hotelera representa un aporte importante en la generación de empleo y a nivel económico; por tal razón diagnosticar la industria permite identificar falencias y poder mejorar la gestión empresarial, que a nivel macro se verá reflejada en optimización de recursos y mejora significativa en su imagen corporativa.

1.3. Propósito de la Investigación

La investigación permitió responder al objetivo general de describir el estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá a través de la aplicación de los indicadores propuestos por ETHOS-IARSE (Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial, 2015) para negocios sustentables y responsables en su versión 3.1. Los objetivos específicos de la investigación que contribuyeron a alcanzar el objetivo general fueron:

- Describir el estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá a través de la aplicación de los indicadores propuestos por ETHOS-IARSE en su versión 3.1 en la dimensión de visión y estrategia.
- Describir el estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá a través de la aplicación de los indicadores propuestos por ETHOS-IARSE en su versión 3.1 en la dimensión de gobierno corporativo y gestión organizacional.
- Describir el estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá a través de la aplicación de los indicadores propuestos por ETHOS-IARSE en su versión 3.1 en la dimensión social.

- Describir el estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá a través de la aplicación de los indicadores propuestos por ETHOS-IARSE en su versión 3.1 en la dimensión ambiental.

1.4. Justificación de la Investigación

La presente investigación es de gran relevancia porque permite diagnosticar el estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá a través de la aplicación de la herramienta ETHOS-IARSE para negocios sustentables y responsables en su versión 3.1. A nivel de la industria hotelera el diagnóstico permite conocer y medir el estado de la gestión de la sustentabilidad y responsabilidad social a nivel cualitativo y cuantitativo. La posibilidad de establecer políticas gremiales que contribuyan a la sustentabilidad de la industria y hacer seguimiento y controles a los avances y resultados. Estratificar por “estadios de gestión el nivel actual de implementación de la sustentabilidad y responsabilidad social, estableciendo el siguiente nivel de gestión deseable; además de la posibilidad de compartir dato con las partes interesadas, monitoreando sus compromisos.

A nivel de cada hotel permite realizar un autodiagnóstico para evaluar la sustentabilidad y responsabilidad social empresarial en la propiedad, generar informes próximos a la realidad empresarial con datos orientados a las áreas funcionales, identificar las oportunidades de mejora, crear estrategias puntuales para mejorar la gestión empresarial y monitorear y evaluar las estrategias planteadas. De igual manera a través del seguimiento de este tipo de estudios se permite mejorar la imagen tanto del hotel, como de la cadena hotelera que representa. Generando lazos más fuertes de lealtad entre los clientes y siendo un referente dentro de la industria.

1.5. Marco conceptual

La presente investigación, utiliza un enfoque cuantitativo y diseño no experimental de tipo transaccional, dado que busca describir variables y analizar en un momento específico la implementación de los indicadores ETHOS – IARSE para negocios sustentables y responsables en su versión 3.1. Estos indicadores son una publicación del Instituto ETHOS de Empresas y Responsabilidad Social. Su versión en español fue elaborada por PLARSE (Programa latinoamericano de responsabilidad social empresarial) para ser utilizadas en los países de Brasil, Colombia, Ecuador, Bolivia, Paraguay, Perú, Nicaragua y Uruguay. La versión 3.1 de indicadores ETHOS para negocios sustentables y responsables es una versión amigable y simple sin perder la profundidad y la relevancia de la información que se pretende adquirir a través de los mismos.

Estos indicadores fueron desarrollados de manera convergente, haciendo gran énfasis en la Norma ABNT y la ISO 26000 de la Organización Internacional de Normalización, acorde a las directrices para la Elaboración de Reportes de Sustentabilidad Global Reporting Initiative (GRI). El cuestionario está dividido en indicadores, subtemas y temas. Cada indicador está compuesto por cuestiones de profundidad, cuestiones binarias y cuestiones cuantitativas. Para su aplicación existen cuatro niveles: a) Básica con 12 indicadores, b) Esencial con 24 indicadores, c) Amplia con 36 indicadores y d) Comprensiva con 47 indicadores.

La aplicación de los indicadores permite considerar el valor a las empresas y en consecuencia a los diversos sectores de la economía. A través de esta herramienta de gestión se propicia un mecanismo de información que permite el intercambio de experiencias y prácticas de gestión, promoviendo la colaboración. Además de ser un referente para las empresas, permitiendo la divulgación de buenas prácticas. Adicionalmente, la implementación de los indicadores estimula que los negocios sean sustentables y socialmente

responsables ya que a través de su ordenamiento conceptual se logra realizar un auto diagnóstico que permite describir la situación actual de la gestión en los cuatro campos de análisis.

1.6. Definiciones Operacionales

1.6.1 Industria Hotelera

De acuerdo a Mestres, la industria hotelera comprende todos aquellos establecimientos que se dedican profesional y habitualmente a proporcionar alojamiento a las personas, mediante precios, con o sin servicios de carácter complementario (Mestres, 2003).

1.6.2 Gestión con enfoque de Responsabilidad Social Empresarial

Para efectos de la presente investigación se entenderá por gestión con enfoque en responsabilidad social empresarial todas aquellas acciones, que en concordancia con la visión y misión organizacional, se articulan para que las dimensiones de estrategia, gobierno corporativo, dimensión social y ambiental sean manejadas con altos estándares de sustentabilidad y responsabilidad social. (Creación propia)

1.7. Limitaciones

La principal limitación de la presente investigación es la inexactitud en las respuestas obtenidas, ya que se limita a la percepción de las personas entrevistadas durante la aplicación del cuestionario ETHOS – IARSE para negocios sustentables y responsables en su versión 3.1. Adicionalmente, la muestra seleccionada para la aplicación de los indicadores no es representativa en la medida en que solo fueron considerados los hoteles categorizados entre cuatro y cinco estrellas pertenecientes a cadenas hoteleras internacionales y cadenas hoteleras locales representativas en el país.

1.8. Delimitaciones

La presente investigación se enfoca en hoteles cinco estrellas pertenecientes a cadenas hoteleras internacionales y cadenas hoteleras locales representativas del país ubicadas en la

ciudad de Bogotá, Colombia. La aplicación de los indicadores ETHOS – IARSE para negocios sustentables y responsables se llevó cabo en entrevistas personalizadas a ejecutivos de media y alta gerencia de las cadenas y hoteles, esto con el fin de diagnosticar el estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá.

1.9. Resumen

El estado de la gestión de la responsabilidad social empresarial es un elemento estratégico para las organizaciones, ya que gracias a la aplicación de políticas en esta dimensión constituye la generación de valor económico, social y ambiental para las empresas, los clientes y los diferentes grupos de interés. Por otro lado, gracias a la aplicación de la RSE las empresas obtienen una buena imagen y logran posicionarse y diferenciarse respecto a la competencia, además de llegar a mercados más competitivos y exigentes.

La industria hotelera es la más relevante dentro del sector turístico en Colombia; el cual ha tenido un continuo y sostenido crecimiento en los últimos años dado en parte por la inversión extranjera directa, el aumento de habitaciones y visitantes al país. No obstante y a pesar de la relevancia y el crecimiento de esta industria no existe evidencia de estudios realizados en torno a la gestión de la RSE en la industria hotelera en Bogotá. En tal sentido la aplicación de la herramienta de ETHOS – IARSE para negocios sustentables y responsables versión 3.1 permite describir la gestión actual con el fin de crear una herramienta de gestión que permita ser una fuente de información y punto de referencia para la consulta de hoteles, además de ser un punto de partida para estudios posteriores. De igual manera a través de la aplicación de estos indicadores se promueve la colaboración y divulgación de buenas prácticas entre los hoteleros.

2 Capítulo II: Revisión de la Literatura

El presente capítulo tiene como objeto evidenciar el soporte literario existente sobre el diagnóstico actual de la gestión de la responsabilidad social en la industria hotelera, basando la investigación en los indicadores ETHOS – IARSE para negocios sustentables y responsables versión 3.1 y sus cuatro campos de análisis: a) Visión y Estrategia, b) Gobierno Corporativo y Gestión c) Dimensión Social y d) Dimensión Ambiental. En la gestión actual de las empresas, del sector turismo y especialmente sobre los avances realizados sobre la responsabilidad social empresarial.

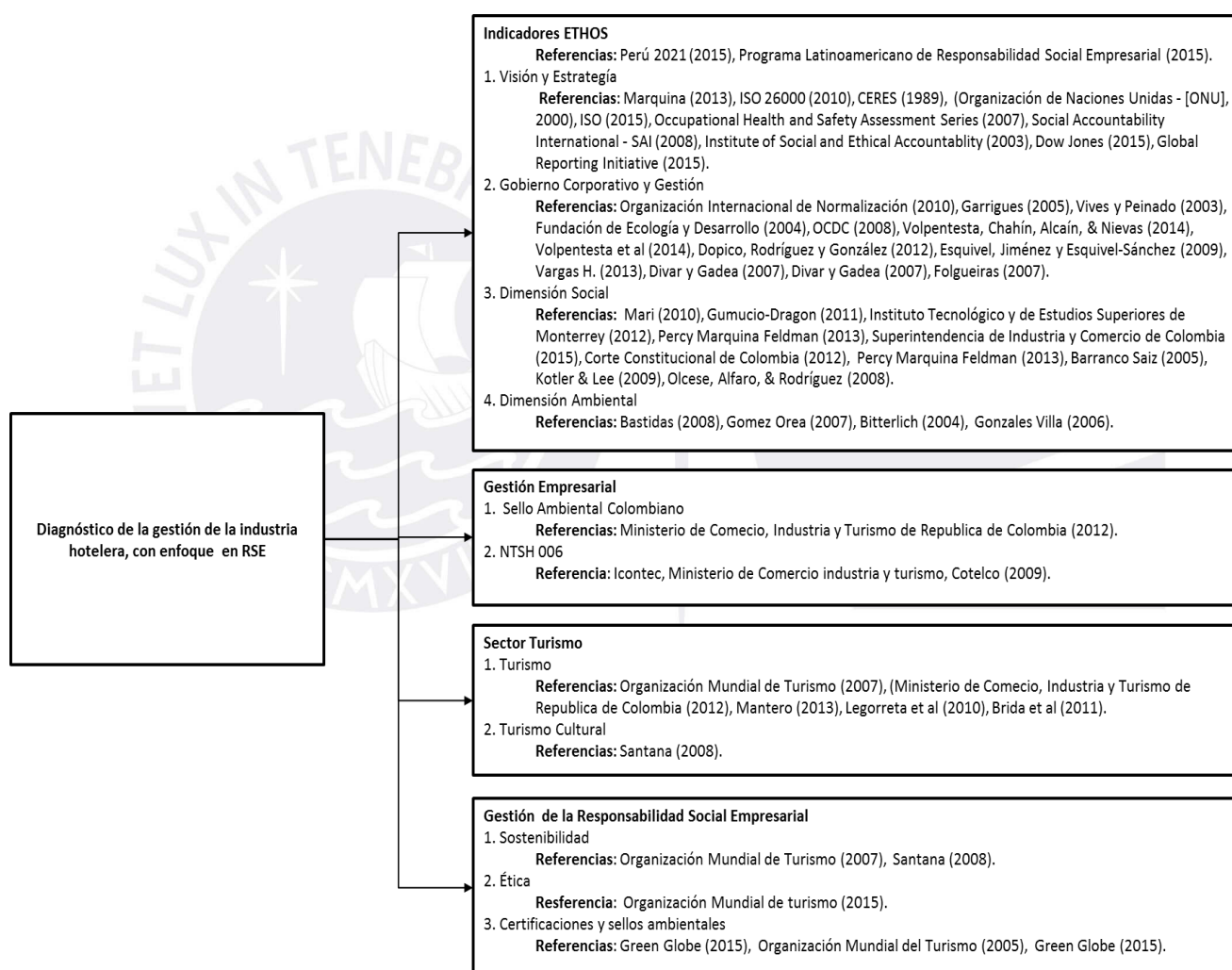


Figura 1. Mapping de la revisión de la literatura

2.1 Indicadores Ethos para Negocios Sustentables y Responsables 2015.

Los indicadores ETHOS para Negocios Sustentables y Responsables 2015, adaptados para Latinoamérica a través del Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social – PLARSE y el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial - IARSE, han logrado a través de su alianza crear una herramienta de implementación, que genera valor a las organizaciones y que busca mejorar la gestión de la sustentabilidad y Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las empresas del futuro. (Perú 2021, 2015) . La nueva versión trabajada por PLARSE y IARSE, busca adaptar los principios y comportamientos de la RSE con los objetivos de sostenibilidad y por ende ser aplicados aquellos negocios sustentables y responsables con el desarrollo de un entorno social y medio ambiental. De igual forma buscan el planeamiento estratégico, monitoreo y desempeño general de las empresas y su enfoque va dirigido a empresas de todos los tamaños, que deseen medir su gestión y desempeño en responsabilidad social empresarial.

La aplicación de los indicadores en la gestión de la organización, tiene como objetivo identificar y evaluar el nivel de penetración e implementación que sus cuatro dimensiones, entendidas como: a) Visión y Estrategia, b) Gobierno Corporativo y Gestión, c) Social y d) Ambiental; tienen en los negocios con una cultura sustentable y responsable socialmente.

Según el documento de los Indicadores ETHOS para negocios sustentables y responsables, un negocio sustentable y responsable se entiende como: “

La actividad económica orientada a la generación de valor económico-financiero, ético, social y ambiental, cuyos resultados son compartidos con los públicos afectados. Su producción y comercialización, está organizada de modo de reducir continuamente el consumo de bienes naturales y de servicios eco sistémicos, a procurar la competitividad y continuidad de la propia actividad, y a promover y mantener el desarrollo sustentable de la sociedad. (Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial, 2015)

Basado en sus cuatro dimensiones, se busca estudiar en la Visión y Estrategia: (a) Estrategias para sustentabilidad, (b) Propuesta de valor; y (c) Modelo de negocio. Por su parte a nivel de Gobierno Corporativo y Gestión, la gestión de la responsabilidad social empresarial busca tener un sistema sostenible y responsable a nivel de: (a) Código de conducta, (b) Gobernabilidad, (c) Compromisos voluntarios y participación en iniciativas de RSE/Sustentabilidad, (d) Participación de los públicos de interés, (e) Relaciones con inversores y balances financieros, (f) Comunicación con responsabilidad social, g) Competencia leal, (h) Prácticas anticorrupción, (i) Contribuciones para campañas políticas, (j) Participación en políticas públicas, (k) Gestión participativa, (l) Sistema de gestión integrado, (m) Sistemas de gestión de proveedores, (n) Mapeo de los impactos de la operación y gestión de riesgos y (o) Gestión de la RSE/Sustentabilidad.

A nivel social, los indicadores buscan medir por un lado el respeto por los derechos humanos a través de: (a) Monitoreo de los impactos del negocio en los derechos humanos, (b) Trabajo infantil en la cadena de proveedores, (c) Trabajo forzado en la cadena de proveedores, y (d) Promoción de la diversidad y la equidad. Así mismo se quiere identificar que existe una transparencia y respeto en las prácticas laborales, identificadas como relaciones laborales, desarrollo humano, beneficios y entretenimiento; y salud y seguridad en el trabajo y calidad de vida. En este sentido la herramienta busca encontrar un fortalecimiento en: (a) Relación con empleados, (b) Relaciones con sindicatos, (c) Remuneración y beneficios, (d) Compromiso con el desarrollo profesional, (e) Salud y seguridad de los empleados y (f) Condiciones de trabajo, calidad de vida y jornada laboral.

Por último y como última dimensión, se encuentra el tema relacionado con lo Ambiental. En ese sentido los indicadores buscan identificar: (a) Acciones relacionadas con el cambio climático, (b) Adaptación al cambio climático, (c) Sistema de gestión ambiental, (d) Prevención de la contaminación, (e) Uso sustentable de los recursos materiales, (f) Uso

sustentable de los recursos: agua, (g) Impactos del transporte, logística y distribución, (h) Logística de reversa, (i) Uso sustentable de recursos: energía, (j) Uso sustentable de la biodiversidad y restauración de los hábitats naturales y (k) Educación y concientización ambiental. (Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial, 2015)

2.1.1 Visión y Estrategia

Según Marquina (2013) a través de un estándar una empresa u organización puede llegar a crear un modelo de negocio uniforme que respete la sustentabilidad y sostenibilidad del mismo a través de la creación de una propuesta de valor transversal para todos los actores de la compañía. El estándar recoge lo que se conoce como el estado del arte o las mejores prácticas en referencia a algún tema de interés para un grupo más amplio y actúa como ejemplo a seguir. En la dimensión de la sustentabilidad existe una variedad de estandarizaciones, instrumentos y modelos entre los que se encuentran:

La Norma Internacional ISO 26000 de la International Standard Organization (2010), guía sobre responsabilidad social, que ofrece armónicamente una guía global pertinente para las organizaciones del sector público y privado de todo tipo, basada en un consenso internacional entre expertos representantes de las principales partes interesadas, busca alentar la aplicación de mejores prácticas en responsabilidad social en todo el mundo.

La Coalición para la Economía Ambientalmente Responsable (CERES, por sus siglas en inglés) también aporta un estándar en temas de sostenibilidad. CERES es una organización estadounidense sin fines de lucro, formada por inversores, instituciones ambientales, religiosas y de interés público, que tiene como finalidad promover políticas de inversión sólidas en los planos financiero, social y ambiental. Su declaración está recogida en diez principios que constituyen normas para que las empresas puedan evaluar su actuación en cuestiones sociales y medioambientales. Los principios CERES son: a) Protección de la biosfera tratando de minimizar y eliminar la emisión de sustancias contaminantes que puedan

dañar el aire, agua, la tierra o sus habitantes; b) Utilización sostenible de los recursos naturales renovables (agua, suelos y bosques), a través de la utilización eficiente y de la protección de los hábitats de vida salvaje, los espacios abiertos y los desiertos para preservar la biodiversidad; c) Reducción y eliminación de residuos, tratando de producir los mínimos residuos, especialmente los peligrosos y de reciclar al máximo estos materiales; d) Utilización inteligente de la energía, haciendo el máximo esfuerzo para utilizar fuentes de energías sostenibles y ambientalmente seguras para satisfacer nuestras necesidades; e) Reducción de riesgos sobre la salud y la seguridad ambiental de los empleados y sobre las colectividades en las que operamos, utilizando tecnologías y procedimientos operativos seguros, estando constantemente preparados para afrontar emergencias; f) Comercialización de productos y servicios que minimicen los impactos ambientales adversos y que sean seguros para los consumidores que generalmente los utilizan, informando a éstos de los impactos ambientales; g) Compensación de daños causados al medioambiente, haciendo todos los esfuerzos para restaurar completamente el entorno ambiental, compensando a los posibles afectados; h) Revelación informativa a los empleados y al público en general de los incidentes producidos en el desarrollo de las operaciones que causen daños ambientales que supongan riesgos para la salud o la seguridad, informando sobre estos extremos; i) Designación de consejeros y gerentes de medioambiente encargados de la gestión y control de los recursos asignados para este tipo de actividades y para que el Consejo de Administración y el Presidente Ejecutivo de la compañía estén debidamente informados y sean responsables en todas las cuestiones ambientales; y j) Publicación de un Informe Anual de autoevaluación y auditoría del progreso realizado en la aplicación de estos principios y su conformidad con las leyes y reglamentos que afecten a las operaciones mundiales (CERES, 1989).

Por otro lado, las naciones unidas también crearon un conjunto de principios esenciales que derivan del respeto hacia unos valores universales que las empresas deberían observar. Se enuncian diez principios básicos de conducta que cualquier empresa del mundo debería seguir bajo el pacto mundial o Global Compact: a) Las empresas deben apoyar y respetar los derechos humanos proclamados internacionalmente; b) deben asegurarse de que no son cómplices en el abuso de los derechos humanos; c) deben promover la libertad de asociación y el reconocimiento del derecho de negociación colectiva; d) la eliminación de todo tipo de trabajo obligatorio y forzado; e) la efectiva abolición del trabajo infantil y la eliminación de discriminación en cuanto al empleo y ocupación; f) deben adoptar un enfoque proteccionista frente a los retos medioambientales; g) emprender iniciativas para una mayor responsabilidad medioambiental; h) estimular el desarrollo y la difusión de tecnologías no agresivas respecto al medioambiente; i) deben luchar contra cualquier forma de corrupción incluyendo la extorsión y los sobornos (Organización de Naciones Unidas - [ONU], 2000).

La Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en Inglés) tiene la ISO 14001 como una norma internacionalmente reconocida para la gestión ambiental. La ISO 14001 se basa en el enfoque Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PDCA, por sus siglas en inglés), este es el principio de funcionamiento de todas las normas de sistemas de gestión ISO, incluyendo la ISO 9001 (Organización Internacional de Estandarización, 2015).

Poniéndolo en el contexto de la gestión ambiental, el enfoque PDCA funciona de la siguiente manera: Planificar: Realizar una revisión medioambiental e identificar que afectará a su organización; además, definir sus objetivos, metas y planes de acción para mejorar su desempeño medioambiental todo alineado con su política empresarial. Hacer: Implementar sus planes de acción de gestión ambiental. Verificar: Monitorear y medir los procesos y operaciones contra los objetivos de la compañía e informar de los resultados. Actuar: Adoptar medidas para mejorar su desempeño ambiental de manera regular.

Las normas OHSAS 18001 que cubren la gestión de seguridad y salud ocupacional están hechas para proporcionar a las organizaciones los elementos de un sistema de gestión seguridad y salud ocupacional efectivo que pueda ser integrado con otros requisitos de gestión y ayudar a que las organizaciones alcancen los objetivos de seguridad, salud ocupacionales y económicos. Estas normas, al igual que otras normas internacionales, no están hechas para ser usadas en la creación de barreras de intercambio no tarifarias o para incrementar o cambiar las obligaciones legales de una organización. (Occupational Health and Safety Assessment Series, 2007)

La Social Accountability International creó el estándar SAI 8000 cuyo objetivo es ofrecer una norma, basada en los instrumentos internacionales de derechos humanos y las leyes laborales nacionales, que proteja y faculte a todo el personal bajo el control e influencia de una empresa el cual produce productos o provee servicios para esa empresa, incluyendo el personal directo así como por sus proveedores/subcontratistas, sub proveedores y trabajadores desde el hogar. (Social Accountability International - SAI, 2008),

La Norma AA1000 fue desarrollada utilizando un enfoque amplio en el que participaron múltiples grupos de interés (Institute of Social and Ethical Accountability, 2003). Además, tras un periodo inicial de investigación, se utilizó una encuesta electrónica ampliamente difundida, se realizaron entrevistas personales en 20 países, en las que participaron un amplio conjunto de grupos de interés y se llevaron a cabo una serie de talleres de trabajo con los grupos de interés específicos. Todas las aportaciones recibidas fueron consideradas por el Comité Técnico de Normas de Accountability, que preparó una norma borrador para su revisión pública, norma que tuvo tres periodos de revisión pública de 60 – 90 días cada uno. Todas las revisiones públicas se realizaron en colaboración y con total transparencia, utilizando software wiki. El Comité Técnico de Normas de Accountability revisó y modificó el borrador en cada uno de los periodos de revisión pública y el periodo

final y, luego, lo aprobó y lo presentó al Consejo Operativo de Accountability para su aprobación y posterior publicación.

Los índices Dow Jones Sustainability se mantienen en colaboración entre el índice bursátil Dow Jones y RobecoSAM (Dow Jones, 2015). Siguiendo el mejor enfoque en su clase, los índices miden el desempeño de los líderes en sostenibilidad del mundo. Las empresas se seleccionan para los índices con base en una evaluación exhaustiva de criterios económicos, ambientales y sociales a largo plazo que representan en general, así como las tendencias de sostenibilidad específicas de la industria. Sólo las empresas que según esta evaluación lideran a sus industrias se incluyen en los índices. Los índices se crean y se mantienen de acuerdo a una metodología sistemática, permitiendo que los inversionistas comparen apropiadamente la sostenibilidad de las empresas a un largo periodo de tiempo

La guía para la elaboración de reportes de sostenibilidad de Global Reporting Initiative es un programa de investigación y desarrollo del GRI, que apoya el compromiso con el mejoramiento continuo de su estructura de reporte, mediante la investigación de asuntos retadores alrededor de la elaboración de los reportes y la innovación frente a nuevas vías para aplicar la estructura de reporte del GRI en conjunto con otras normas. (Global Reporting Initiative, 2015)

2.1.2 Gobierno Corporativo y Gestión

A través de los años la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha convertido en uno de los conceptos más populares e importantes de la gestión empresarial. Si bien no existe un concepto único de RSE, esta podría considerarse de acuerdo a la ISO como la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medioambiente, mediante el uso de un comportamiento ético y transparente (Organización Internacional de Normalización, 2010). Es de esta forma como cada organización de manera voluntaria incorpora a sus decisiones diarias consideraciones

ambientales y sociales, aunque estas deberían estar integradas a la estrategia fundamental de la organización.

De forma similar, Garrigues (2005) consideró que la gestión de la RSE en la sociedad actual, centra su atención en la satisfacción de las necesidades reales de los grupos de interés mediante la integración de forma voluntaria, entre otros, de las preocupaciones sociales y medioambientales de los mismos, en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con los diferentes interlocutores. La empresa responsable sabe que debe velar por el cuidado de su mercado y que tan importante es la generación de capital económico y la creación de valor social y medioambiental para su permanencia a largo plazo.

De acuerdo a los conceptos mencionados anteriormente, Vives y Peinado (2003) postularon que:

“La RSE es un instrumento de desarrollo que no debe ponerse en práctica solamente por motivos de imagen, ni por ser moralmente correcto, sino porque también tiene un impacto positivo para la propia empresa. Buena parte del futuro de los países, en especial de las economías emergentes, está en el reconocimiento de la empresa, su responsabilidad social y que ser socialmente responsable no es una carga si no un instrumento de competitividad”.

(Vives & Peinado, 2003)

En consecuencia, la RSE implica una estrategia gerencial orientada a la acción por parte de la empresa, basada en un conjunto de políticas, prácticas y programas, que se encuentran integrados en las operaciones del negocio. Por otra parte, la Fundación de Ecología y Desarrollo, apuntando a los aspectos operativos unidos a esta noción, señala que:

“Las organizaciones (empresariales) ejercen su responsabilidad social cuando prestan atención a las expectativas que tienen sus diferentes grupos de interés (accionistas, inversores, empleados, socios, clientes, proveedores, comunidades locales y medioambiente). La adopción de criterios de responsabilidad social en la gestión empresarial es un proceso que

entraña tres actividades: a) la formalización de políticas y sistemas de gestión en las dimensiones económico, ambiental y social; b) la transparencia informativa sobre los resultados alcanzados en cada dimensión; y c) el escrutinio externo de los resultados” (Fundación de Ecología y Desarrollo, 2004).

Hoy en día, como parte de la gestión empresarial para el manejo de las políticas, la transparencia de su gestión y resultados, se hace cada vez más necesario el gobierno corporativo como ente regulador en todo tipo de organización. Según la OCDE, el gobierno corporativo se refiere a los medios internos por los cuales las corporaciones son operadas y controladas. Un régimen adecuado de gobierno corporativo ayuda a asegurar que las corporaciones utilicen su capital eficientemente (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos - OCDE, 2008).

Claro está que el gobierno corporativo no se controla solo, pues la actividad de control se lleva a nivel transversal de la organización por medio de los *stakeholders*. Según Rodríguez (2013), los *stakeholders* se definen como individuos o grupos de interés que de una u otra forma intervienen en las actividades de una organización y pueden influir en el éxito o fracaso de la misma. Entre estos *stakeholders*, se puede encontrar: a) proveedores, b) inversionistas, c) empleados, d) directivos de la organización y e) terceros que se pueden oponer al desarrollo normal de la operación.

De igual forma, se puede identificar a los *stakeholders* como todas aquellas personas, grupos, empresas, comunidad y sociedad que tienen interés en la existencia y desarrollo de una empresa (Volpentesta, Chahín, Alcaín, & Nievas, 2014). Estas personas, grupos, entre otros se caracterizan por tener un interés directo o indirecto en el poder de las organizaciones; así, puedan influir en la toma de decisiones y llevar a la organización a tener un crecimiento o a detener el mismo. Sin embargo, estos autores van más a fondo sobre los conceptos que envuelven la relación con los *stakeholders*, al comentar que las compañías que tiene como

objetivo ser más eficientes y competitivos en los mercados actuales y futuros, no pueden dejar atrás a este grupo de interés, porque hoy en día su inclusión hace parte fundamental y es punto diferenciador del posicionamiento estratégico, así como aumenta la probabilidad de supervivencia. Esto ya que cada grupo de interesados cuenta con una capacidad importante que a la hora de ser consolidada puede llevar a la organización a ser más competitiva y tener mayor presencia de mercado.

Además, estos autores Volpentesta, Chahín, Alcaín, & Nievas, (2014) también comentan que en la actualidad existen dos modelos diferentes de gobierno, uno llamado “modelo de gobierno de los accionistas”, el cual mantiene el modelo actual donde todos los interesados buscan maximizar el valor de la empresa y, el otro “gobierno de los *stakeholders*”, el cual persigue un objetivo más amplio que es satisfacer las necesidades y requerimientos de los grupos de accionistas, encontrando un equilibrio entre todas sus partes. No obstante, este último no se puede llevar a cabo sin el compromiso y trabajo de equipo de las partes, pues el objetivo que tiene el modelo es cumplir con las necesidades de cada parte.

Por su parte, Dopico, Rodríguez y González (2012), cuentan que en los últimos años se han generado grandes avances en la gestión de la RSE, por medio de la integración y reconocimiento de sus dimensiones de aplicación: a) económico, social y medioambiental. En este sentido la unión de los *stakeholders* como integrador transversal en la gestión de la RSE es muy importante hoy en día no solo para la organización, sino también para los mismos grupos de interés. Esto debido a que en las prácticas responsables que afectan directamente a los trabajadores, últimamente se busca mejorar el ambiente laboral a través de inversión en recursos humanos, salud, seguridad, gestión del cambio e impacto ambiental. En lo relacionado con proveedores, clientes, entre otros, la compañía hace una inversión importante en mejorar su entorno físico local, mejorar las condiciones comerciales de sus socios, proveedores, clientes y atacar problemas ambientales mundiales.

Sin embargo, para llevar a cabo una relación estrecha y duradera en el futuro con los grupos de interés, parte fundamental de la metodología presentada por los autores se basa en la comunicación, pues esta no solo sirve de herramienta como medio de actualización, sino también como medio para gestionar los conflictos. En este sentido, Esquivel, Jiménez y Esquivel-Sánchez (2009), en su artículo llamado “La relación entre conflictos y poder” comentaron que el conflicto hace parte del ser humano como un ser social, el cual interacciona con otros seres humanos con los que discrepa, tiene intereses, percepciones, valores y necesidades iguales o diferentes. Como ser individual, el humano suele ser una persona independiente, por lo cual la cooperación y la solidaridad se crean mutuamente entre los grupos de interés, lo que genera crecimiento para la sociedad. Hoy en día los conflictos se generan globalmente y presentan características diferentes a los de épocas anteriores pues: a) no tienen relación con el pasado, b) se pueden generar en cualquier parte del mundo, c) pueden involucrar a una amplia variedad de partes como son los individuos, familias, grupos de interés, instituciones, estados, entre otros; d) los conflictos son de extremos, e) pueden incluir violencia física o verbal y f) se caracterizan por ser conflictos a nivel macro.

Según Esquivel et al (2009), existen varias formas de resolución, regulación y transformación de conflictos: a) Negociación entre las partes, donde se discute de forma directa o indirecta los problemas que generan las discrepancias, b) tribunales judiciales, los cuales se basan en un poder superior quien tiene la capacidad ejecutiva para resolver los conflictos y cuenta con autoridad y respeto; c) mediación, a través de una persona externa actúa como mediador de forma voluntaria para solucionar el conflicto; d) tribunales no formales, se caracterizan por tener una metodología parecida a los tribunales formales, con la característica de no ser tan estrictos; e) arbitraje, se basa en un sistema judicial, en el cual las partes escogen una persona a la cual cada parte le presenta su versión del conflicto y esta decide quién tiene la razón; f) defensores del pueblo, organismos de defensa de los individuos

ante instituciones o el Estado; g) elaboración negociada de reglas, se caracteriza por aplicarse cuando existen múltiples grupos de interés con problemas complejos y; por último, h) taller de resolución de problemas, el cual se hace a través de un tercero que realiza talleres para llegar a un común acuerdo.

De igual forma, Vargas H. (2013). Comentó que para realizar un análisis real del conflicto entre las partes, es necesario tener en cuenta su historia y evolución, con el fin de identificar muy bien el hecho que lo causó. Esto dado que cada conflicto es diferente y tiene su propia dinámica, pero no siempre tiene la misma consecuencia. Para los grupos de interés, se debe tener en cuenta que las causas que puedan generar un conflicto, se pueden basar en las frustraciones de cada parte por no alcanzar el objetivo estipulado, percepciones, formas de hacer, falta de comunicación o patologías de las partes. Para eliminar el conflicto, el autor comentó que han cambiado las metodologías para erradicar las diferencias, las cuales se basan en: a) buscar un balance de poder entre las partes, b) la cultura de gestión de conflictos se enfoca en metodologías pacifistas, donde se busca la erradicación de la violencia; c) se orienta a la sostenibilidad de acuerdos y d) buscan generar experiencias.

Basado en lo anterior, dentro de la responsabilidad social empresarial, la participación activa y el desarrollo de la comunidad son parte fundamental para su implementación y para minimizar las discrepancias entre las partes que pueden terminar en conflictos. En relación con la participación activa y el cooperativismo Divar y Gadea (2007), comentaron que se debe proponer mejoras al sistema actual capitalista, dado que este sistema en está afectando la ética de las personas e instituciones, la cultura, las creencias, se está destruyendo la naturaleza y su único enfoque es la maximización de los resultados cuantificables de las empresas. En este sentido, el sistema capitalista de la era de la globalización deberá respetar las diferentes visiones del mundo moderno y generar cambios a través de la tecnología y el capital, las culturas, creencias y valores. De igual forma, el cambio tiene que ir enfocado en

que el sistema debe tender a ser un sistema solidario y cooperativo, donde se busque una participación activa de todos los *stakeholders* y no de solo unos pocos.

Ahora bien, no es solo la participación activa de los grupos de interés la que hace que el sistema llegue a un equilibrio de sus partes, como lo comentaron Divar y Gadea (2007), el cooperativismo, que se entiende como la integración de personas voluntariamente para satisfacer sus necesidades económicas, culturales y sociales a través de una institución, también permite involucrar los intereses comunitarios y particulares de los grupos de interés, a través de la democratización económica, permitiendo el derecho de participación de todos los *stakeholders*.

De igual forma, Folgueiras (2007) explicó que la participación activa se crea a través de la interrelación que produce el derecho y la responsabilidad de participar, la identidad cívica y el empoderamiento que tiene un indicio como parte de una sociedad o grupo de interés. Como resultado de esta interrelación, el individuo cambia de posición, pues no solo cuenta con el derecho de participar, sino que ahora se siente responsable de hacerlo, por lo cual se vuelve participativo y por ende el sistema se vuelve dinámico. En términos de la gestión de la RSE, la inclusión de los menos favorecidos en la participación activa, permite tener mayor control sobre la forma en la cual se seleccionan y se implementan las prioridades que afectan a estos. Asimismo, crea empoderamiento y; por ende, mejora el nivel educativo de los interesados que a futuro actuarán activamente, influirán en las decisiones y contribuirán con el objetivo común de su grupo de interés. Y de igual forma, su participación activa generará un sentido de pertenencia y fomentará las relaciones entre los *stakeholders*.

2.1.3 Social

En cuanto al desarrollo de la comunidad, la comunicación en los dos últimos siglos ha generado grandes impactos en la sociedad. El autor Mari (2010), expresó que existen tres grandes momentos, donde cada modelo de desarrollo ha traído su propio modelo de

comunicación para el desarrollo. El primer momento, llamado “Enfoque de la Modernización” (1945 a 1965), utilizó la comunicación como medio para difundir las innovaciones que se llevaban a cabo principalmente en los países del norte, y que este fuera replicado como estrategia en los demás países. El segundo momento, llamado “Enfoque de la Dependencia” (1965 a 1980), impone el fin de las políticas de desarrollo presentadas en el primer momento dado el fracaso generado en la economía y, por el contrario, se enfoca en una comunicación dependiente, donde cada región opta por tener su propia comunicación. Por último, y como tercer momento, el llamado “Enfoque de la multiplicidad” (1980 a la actualidad), donde tanto el modelo de desarrollo como el comunicativo tienen un cambio sustancial. En el modelo de desarrollo, el nuevo marco teórico cambio la forma de estudiar, identificando que el centro y la periferia deben estudiarse independientemente en sus mutuas relaciones y múltiples planos. Por su parte, en la comunicación se abre una puerta para que la participación de las partes interesadas se convierta en un elemento central. En este sentido en los últimos años se ha visto como la comunicación y la participación buscan: (a) una equidad y sostenibilidad en el uso de los recursos humanos, económicos, políticos y ambientales; (b) un equilibrio de integración y desarrollo sociocultural; (c) un incremento en la planificación del uso de las redes sociales, como medio de comunicación y participación activa; (d) comunicación con fines educativos; (e) implementación de tecnología con fines de comunicación social; y (f) un incremento en la planificación estratégica de la comunicación a nivel individual, instituciones y del estado, como parte fundamental del cambio social.

En la comunicación y su relación con la gestión de la responsabilidad social empresarial también encontramos hoy en día tres tipos de modelos de comunicación (Gumucio-Dragon, 2011). Un modelo enfocado en el mercadeo social, para fomentar los programas de desarrollo que tienen las empresas, organizaciones no gubernamentales, estado, entre otros. Modelo que tiene un reto muy grande en lo macro y lo micro, pues el mensaje de

cada cultura y subcultura es diferente y en algunas sociedades ha generado grandes barreras para el desarrollo. Sin embargo, en otras sociedades, el mercadeo social ha servido como método de aprendizaje, por medio de la identificación propia del individuo con modelos sociales reales o ficticios. Está también, un modelo de comunicación para el desarrollo que a diferencia del mercadeo social, ayuda a valorar el conocimiento local, respecta los valores de la comunidad, las tradiciones y creencias, en pro de fortalecerlas y capacitarlas. Y un modelo de comunicación para el cambio social, el cual se sustenta en: (a) la sostenibilidad de los cambios sociales, (b) el fortalecimiento del sentir comunitario, (c) las comunidades como agentes de cambio y de su propia comunicación, (d) las comunidades como promotoras del diálogo, el debate y la negociación, (e) la toma de decisiones y resultados no se hace de manera individual sino como comunidad, teniendo en cuenta las normas, políticas y contexto de desarrollo; (f) fomenta el diálogo y la participación, a través de la identidad cultural, compromiso, confianza y palabra; y (g) rechaza el modelo lineal, donde la información es centralizada y no se tiene en cuenta la comunidad y la acción colectiva.

Este cambio social también se argumentó en una investigación del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, que expresa que el proyecto de la comunicación para el desarrollo ha sido un reto muy importante para las naciones, ya que ha logrado incluir en un contexto en común, los problemas que agobian la sociedad, la inclusión de la participación activa de los grupos de interés, la reflexión activa, metodológica y técnica de procesos. Asimismo, que la comunicación no solo se debe tomar en las instituciones educativas como un complemento a las carreras, sino que se debe realizar un esfuerzo muy grande, para que esta se vuelva una asignatura de importancia y que genere un reconocimiento en la formación profesional y luego de ella, pues el saber comunicar hoy en día no es una tarea fácil, por el contrario es un arte que no puede ser tratado como un

complemento en las personas, pues su impacto en lo social es muy alto (Instituto Tecnológico & de Estudios Superiores de Monterrey, 2012).

Impacto que se puede identificar en el consumo, ya que a través de éste se satisfacen las necesidades y es un signo de aprobación o descalificación que tiene su soporte en el ejercicio del derecho de elección del ciudadano en el mercado (Percy Marquina Feldman , 2013). Es así que entes gubernamentales en cada país establecen mecanismos de protección al consumidor para garantizar en cierta medida que la información recibida por parte del mismo sea la más acertada con respecto a los servicios y productos.

Según la (Superintendencia de Industria & Comercio de Colombia, 2015), la protección al consumidor es el conjunto de normas que regulan las relaciones de consumo que nacen en la cadena de comercialización de bienes y servicios entre productores, proveedores y expendedores. Dicha protección enmarca las siguientes áreas: (a) Manejo de información personal *habeas data*, (b) telecomunicaciones, (c) fallas en un producto de baja calidad, (d) problemas en la prestación de un servicio, (e) incumplimiento de garantías, (f) información engañosa, (g) incumplimiento de incentivos ofrecidos, (h) inconvenientes con el precio de un producto o el pago de un servicio, (i) financiación de compras y (j) servicios postales.

Por otra parte, las empresas como proceso de divulgación de sus productos y servicios recurren a propagandas. Es así que la Corte Constitucional de Colombia a través de la sentencia C-592 de 2012 ha considerado el concepto de propaganda como la actividad destinada a dar a conocer al público un bien o servicio con el fin de atraer adeptos, compradores, espectadores o usuarios, o crear simpatizantes, a través de cualquier medio de divulgación. Adicionalmente, ha señalado que por definición la publicidad carece de condiciones de imparcialidad o plena transparencia en la presentación de los datos sobre las

propiedades del bien o servicio, en la medida en que siempre estará enfocada en destacar las virtudes del producto o servicio ofrecido (Corte Constitucional de Colombia , 2012).

Como parte del derecho del consumidor, este podrá denunciar cualquier información engañosa, considerando esta como toda información contenida en la propaganda comercial, marca o leyenda, incluida la presentación del producto que de cualquier manera induzca a error o pueda inducir a error a los consumidores o personas a las que se dirige y que puede afectar su comportamiento económico, denuncia que se tramita directamente en la Superintendencia de Industria y Comercio. El prestador del producto o servicio siempre debe emitir la factura o recibo indicando el valor del producto incluyendo los impuestos; de igual manera, el producto debe contar con las especificaciones técnicas como peso y debe ser entregado junto con su manual de uso en caso que se requieran. En el plan de medios se debe tener en cuenta todo este tipo de especificaciones tanto en los productos como en los servicio (Superintendencia de Industria & Comercio de Colombia, 2015).

El consumidor hoy en día está expuesto a mucha información, motivo por el cual cambia continuamente de elección. Nuevas empresas, marcas, productos o servicios invaden el mercado con propuestas novedosas haciendo que las empresas se preocupen más por fragmentar los medios de comunicación en nichos específicos. A este hecho, debe sumarse que los consumidores están demandando más que solo un producto de calidad o comerciales divertidos, lo que ellos desean comprar son marcas que reflejen sus valores. Es por este motivo que los estrategias están invirtiendo en el marketing socialmente responsable, con el fin de reflejar lazos emocionales que los consumidores tienen con causas sociales de modo que se traduzca en mayores compras y una profunda lealtad a la marca. (Percy Marquina Feldman, 2013)

El marketing social corporativo, se define cómo las acciones de marketing que realiza la empresa con el objeto de asociar su imagen corporativa de forma permanente, voluntaria y

no lucrativa a acciones sociales y culturales, también denominadas acciones de mecenazgo, o a entidades sociedad (Barranco Saiz, 2005). Por su parte, (Kotler & Lee, 2009) definieron el marketing social como un proceso que aplica principios del marketing para crear, comunicar, y entregar valor y así influenciar las conductas del público objetivo que beneficien a la sociedad. El propósito del marketing social es desarrollar enfoques constructivos para apoyar cambios deseados de conducta.

Kotler y Lee (2004) identificaron 4 iniciativas de responsabilidad social empresarial que pueden aplicarse como estrategias de marketing socialmente responsable, dado que son mutuamente beneficiosas para las relaciones comerciales de la empresa:

- a) Promoción de causas sociales: Consiste en la provisión de fondos de la empresa, contribuciones u otros recursos para financiar promociones orientadas a incrementar la conciencia y la preocupación de causas sociales o a apoyar la recaudación de fondos, participación o reclutamiento de voluntarios para causas específicas.
- b) Marketing para causas sociales: Se trata de un compromiso corporativo para efectuar una contribución o donar un porcentaje de los ingresos a una causa específica basada en las ventas de productos u otra actividad con los consumidores.
- c) Marketing socialmente corporativo: Apoyo de la empresa para el desarrollo o implementación de una campaña orientada a cambiar la conducta sobre temas como la salud pública, la seguridad, el medioambiente o el bienestar de la comunidad.
- d) Otras herramientas de marketing social: Otras categorías de actividades incluyen la filantropía corporativa, que consiste en la realización de contribuciones directas

y que es la más tradicional de las iniciativas de este tipo como el voluntariado comunitario.

De igual manera, (Olcese, Alfaro, & Rodríguez, 2008) indicaron que la adopción de la gestión de la RSE como parte de la estrategia corporativa ha implicado el surgimiento de un nuevo paradigma en dos dimensiones. Por un lado, existen razones éticas puesto que la empresa es la institución social que posee una mayor capacidad de innovación y, por lo tanto, de contribuir a un cambio positivo en la actual situación económica. Por otro lado, la contribución de la empresa en el entorno contribuye a su propia sostenibilidad.

2.1.4 Ambiental

Bastidas (2008) reconoció un beneficio fundamental para las empresas que apliquen prácticas de RSE, ya que los consumidores están dispuestos a pagar más por productos éticos y respetuosos con el medioambiente. En esta dimensión la función del marketing es convencer al consumidor que el compromiso de la empresa con prácticas comerciales responsables y sostenibles es genuino, actuando como influencia dentro de la empresa para garantizar que se cumplan las promesas adquiridas por la misma en materia de sostenibilidad.

Entonces, es claro que los recursos aire, agua, suelos y biodiversidad son soportes fundamentales de cualquier actividad productiva y de servicios de una sociedad y, es por esto, que el concepto de medioambiente toma importancia en la evaluación de la RSE definida como el entorno vital, conjunto de factores físicos-naturales, sociales, culturales económicos y estéticos que interactúan entre sí, con el individuo y con la comunidad en la que vive, determinando su forma de carácter, relación y supervivencia (Gomez Orea, 2007).

De acuerdo con (Bitterlich, 2004), medio ambiente se define como el sistema global constituido por elementos naturales y artificiales de naturaleza física, química y biológica, socioculturales y sus interacciones, en permanente modificación por la acción humana o

natural y que rige y condiciona la existencia y el desarrollo de la vida en sus múltiples manifestaciones.

Gonzales Villa (2006), definió el medioambiente como el mecanismo mínimo de existencia para el ser humano y por intermedio de este es que los seres humanos desarrollan su vida en condiciones dignas. En consecuencia, el estado Colombiano se encuentra altamente comprometido con la protección del ambiente y se ha determinado como deber del estado proteger la diversidad e integridad del ambiente y la conservación de las áreas de especial importancia ecológica, es por esta razón que la corte constitucional de Colombia, en sentencia del 17 de febrero de 1994, agregó: Por eso el mandato constitucional obliga a efectuar una utilización sostenible de tales recursos.

2.2 Gestión Empresarial

En Colombia existen las certificaciones de calidad y sostenibilidad turística que tiene como objeto mejorar la gestión de calidad y hacer sostenibles la prestación de los servicios turísticos en las empresas y destinos. El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), es el organismo de certificación colombiano con más de cuarenta años de fundado y treinta años de experiencia en procesos de certificación, ofrece sus servicios de certificación de calidad turística, respaldado por la acreditación del Instituto Nacional de Normalización Chileno (INN) en las áreas de Alojamientos turístico, Turismo de aventura, y Guías de turismo.

El (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) y la Universidad Externado de Colombia, 2006) crean la Norma Técnica Sectorial Colombiana (NTS-TS002) para “Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Requisitos de Sostenibilidad”, donde se busca crear un equilibrio entre el uso de las potencialidades recreativas, estéticas, culturales, científicas y principalmente naturales, con el fin de garantizar un medio próspero y positivo para las generaciones venideras.

En este sentido, la norma busca crear herramientas informativas y comerciales para diferenciar los servicios turísticos, incentivar el crecimiento del mercado interno de turismo, mejorar la calidad de los servicios prestados y de sus proveedores, facilitar el acceso al mercado y promover el uso eficiente de técnicas y tecnologías para mejorar el impacto que tiene esta industria ante el mercado y el medio ambiente.

De igual forma, la norma se enfoca en: (a) Mejorar las relaciones con la comunidad local, (b) La cultura, como un mecanismo distintivo, (c) El desarrollo sostenible del turismo, (d) El impacto o introducción de especies vegetales y animales, (e) Los huéspedes, (f) El impacto ambiental y sociocultural, (g) El impacto económico, (h) El medio ambiente, (i) La política de Sostenibilidad, (j) El manejo de los residuos o desechos generales o peligrosos ; entre otras. Con el cual se busca implementar una gestión adecuada, que lleve a la industria a cumplir con los requisitos mínimos de sostenibilidad mundial.

La Norma Técnica Sectorial NTS-TS 002, cuenta con una tabla de implementación, para que todo establecimiento de hospedaje y alojamiento, pueda calificar su nivel de cumplimiento (básico de sostenibilidad o alto de sostenibilidad) y pueda identificar aquellos puntos donde debe ejercer mayor esfuerzo para llegar a un nivel alto de cumplimiento.

La norma basa su cuestionario en: (a) Requisitos generales de sostenibilidad, en los cuales se incluyen requisitos legales, de gestión para la sostenibilidad, políticas sostenibles, programas de gestión para la sostenibilidad, monitoreo y seguimiento, compras, autoridad y responsabilidad, información y capacitación, documentación, preparación y respuesta ante emergencias y mejora continua; (b) Requisitos específicos de tipo ambiental, en los cuales se incluye áreas naturales, protección de flora y fauna, gestión de agua, gestión de la energía, consumo de productos, manejo de residuos, manejo de la contaminación atmosférica, auditiva y visual y participación en programas ambientales; (c) Requisitos específicos tipo Sociocultural, entre los cuales se encuentra el patrimonio cultural y la prevención y manejo

de impactos sociales negativos; (d) Requisitos específicos de tipo económico, entre los que se encuentran la contratación y capacitación de las comunidades locales y beneficios indirectos; y e) Otros requisitos complementarios como seguridad e infraestructura.

Así mismo (Icontec, Ministerio de Comercio industria & turismo, Cotelco, 2009), crean la certificación de calidad turística en Colombia que se aplica en cuatro dimensiones: Categorización de hoteles por estrellas, categorización de restaurantes por tenedores, agencias de viajes y alojamientos rurales.

La certificación de hoteles por estrellas permite demostrar a los clientes, las características de calidad en los servicios y la infraestructura que deben cumplir los hoteles bajo la norma sectorial colombiana NTSH 006 Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje. Categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos, así como garantizar una adecuada relación entre el valor pagado y la calidad recibida. La NTSH 006 define factores de servicio y de infraestructura, basados en criterios internacionales de procedimientos de operación y administración orientados a promover la mejora continua y la competitividad de los servicios de los hoteles.

Norma técnica sectorial (NTSH 006) “Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje. Categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos”. La función principal de la norma es proteger al consumidor y dar información clara a las agencias de viajes y a los establecimientos de alojamiento y hospedaje. Igualmente tiene el propósito de proporcionar asistencia al consumidor para que pueda tomar una decisión informada acerca de un servicio turístico, con el fin de incrementar la posibilidad de alcanzar sus expectativas, aumentando su grado de satisfacción. Los propios establecimientos también obtendrán beneficios al contar con consumidores mejor informados.

La norma busca también dar seguridad al consumidor de que recibe un servicio acorde con lo que está pagado; así mismo, proporciona seguridad y confianza a las agencias de viajes

para ofrecer los servicios de los establecimientos de alojamiento y hospedaje. Provee una herramienta a los responsables de la operación de los establecimientos de alojamiento y hospedaje, que les facilita acceder a criterios internacionales estandarizados de procedimientos de operación y administración, que les permite ser más competitivos, ubicar con precisión sus fortalezas y debilidades y determinar esquemas de mejoramiento continuo de sus instalaciones y servicios.

El objeto de la norma es establecer las características de calidad en infraestructura y servicios ofrecidos, que deben cumplir los hoteles para obtener su certificado de calidad turística, así mismo, define la clasificación de los establecimientos de alojamiento y hospedaje mediante la categorización por estrellas para los hoteles en la modalidades 1,2,3,4 y 5. Esta norma contiene cuatro factores de evaluación: Requisitos de planta, requisitos de accesibilidad, requisitos de servicio y normatividad legal.

Requisitos de planta, orientadas a la edificación, estacionamiento, entradas de clientes, entrada del servicio, áreas verdes, espacios públicos, emergencias, ascensores, recepción, corredores / pasillos, baños públicos, climatización, habitaciones, seguridad en las habitaciones, muebles, conexión para aparatos eléctricos, iluminación, baños en las habitaciones, áreas recreativas, alimentos y bebidas, reservas de agua, zonas generales, zonas de personal y mantenimiento del establecimiento.

Requisitos de accesibilidad, orientado a garantizar el ingreso a todas las áreas del hotel para personas con discapacidad. Baños en las áreas públicas y habilitado para personas con discapacidad y al menos el 2% de las habitaciones del hotel deben estar aptos para personas con discapacidad. Con respecto al estacionamiento el hotel debe como mínimo tener el 2% del estacionamiento privado accesible para personas con discapacidad.

Requisitos de servicio, insonorización, estacionamiento (valet parking), servicios de portería, servicio de conserjería, servicio de botones, servicios de recepción, instalaciones de

servicio al cliente y al público limpias, higiénicas y ventiladas, contar con cortinas, persianas o similares sin manchas ni roturas; garantizar la ausencia de olores ruidos por causa del aseo, maquinaria, traslado de mercancías o similares. Baños públicos (garantizar el papel higiénico, jabón líquido y toallas de papel), servicios de recepción, servicio de teléfono, servicio al cliente, prevención y anticipación de quejas, registro y acomodación (check in) cancelación de cuenta y salida (check out), servicio de reservas, servicio de teléfono, en las habitaciones (ventanas con black out, ropa de cama, baño de habitaciones, minibar) vajillas, cristalería, cubertería, servicios básicos y servicios extras, seguridad, transporte, personal de establecimiento, política de calidad.

Por último la normatividad legal, que acorde a las instalaciones, accesibilidad y servicios los hoteles son clasificados como, entrega designa Hotel de una estrella, hotel dos estrellas, hotel tres estrellas, hotel cuatro estrellas y hotel cinco estrellas.

Con base en las certificaciones presentadas anteriormente a nivel mandatorio el (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2012), a través de su Resolución número 2804 del 25 de junio de 2012, obliga a todos las industrias del sector turismo a acogerse a las Normas Técnicas que les aplique en un término no mayor a 36 meses, con el fin de generar un equilibrio entre todo el sector y mantener un nivel adecuado internacional para la calidad y sostenibilidad.

Por otro lado, en Colombia existe un acuerdo de intención de responsabilidad social para los sectores de comercio, industria y turismo en el que “las entidades del sector comercio, industria y turismo se comprometen a incorporar el respeto por los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente en el desarrollo de sus actividades, y a prestar servicios que satisfagan las expectativas de los usuarios contribuyendo al logro de los fines del estado y del cumplimiento de las normas internacionales” (Ministerio de Comercio, Industria & Turismo de Republica de Colombia, 2012)

Actualmente a través del (Ministerio de Comercio, Industria & Turismo de Republica de Colombia, 2012) se hace entrega del Sello Ambiental Colombiano. Sello que se crea con base en la preocupación actual sobre las afectaciones al medio ambiente y la protección del mismo. Hace parte del Plan Estratégico Nacional de Mercados Verdes, donde se quieren entregar productos de bienes y servicios ambientalmente sostenibles. Así mismo busca incrementar la oferta de servicios ecológicos competitivos a nivel nacional e internacional y está enfocado a toda empresa productiva o de servicios del país. Su adquisición es totalmente voluntaria y es entregada por una organización independiente llamada, Organismo de Certificación, quien es el encargado de revisar que se cumplan con los requisitos establecidos para cada categoría.

El objetivo del ministerio es que esta certificación sea un impulso para las empresas a ser reconocidas por su gestión ambiental y para sus consumidores un sello de reconocimiento que incite a obtener su producto. Para asegurar su credibilidad, independencia y sostenibilidad económica el sello ambiental, se apoya del Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología del país, organizado a través del Decreto 2269 de 1993 y a las normas internacionales de la serie ISO 14020, relacionada a las etiquetas y declaraciones ecológicas.

2.3 Sector Turismo

Según (Organización Mundial de Turismo, 2007), se define como un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios / profesionales. Estas personas se denominan visitantes (que pueden ser turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico.

La actividad turística trae consigo efectos en la economía, en el entorno natural, en la infraestructura, en la población local de los lugares visitados y en los visitantes propiamente dichos. Debido a estos diversos impactos, la amplia gama y variedad de factores de producción requeridos para producir los bienes y servicios adquiridos por los visitantes y al amplio espectro de agentes involucrados o afectados por el turismo, es necesario adoptar un enfoque global del desarrollo, la gestión y la supervisión del turismo. Este enfoque es muy recomendable con miras a la formulación y puesta en práctica de políticas de turismo nacionales y locales, así como de acuerdos internacionales u otros procesos en materia de turismo.

Según el (Ministerio de Comercio, Industria & Turismo de Republica de Colombia, 2012), el turismo es el fenómeno resultante de una red de impactos socioeconómicos, culturales y ambientales generado por el desplazamiento y permanencia temporal de personas, que teniendo entre otros motivos, la recreación y el descanso, visitan lugares que ofrecen bienes y servicios para la realización de actos particulares de consumo.

Acorde a Gurria, el turismo es etimológicamente hablando una actividad que se deriva de la palabra latina "tomus" que quiere decir vuelta o movimiento. Es la naturaleza del ser humano a cambiar de sitio para beneficiarse de las bondades de otros lugares distintos de aquel donde usualmente vive y descansa en ambiente agradable, para esparcimiento y recreación.

De acuerdo a la Asociación Internacional de Expertos Científicos en Turismo, se define el turismo sostenible como aquel que mantiene el equilibrio entre los intereses sociales, económicos y ecológicos.

Para (Mantero, 2013), el turismo puede definirse como la oportunidad de uso y goce del tiempo libre, que genera una operación de desplazamiento y tiene una injerencia en la actividad económica de quien lo ejerce. El tiempo libre se puede entender como la actividad

de desplazamiento con el objetivo de descansar, recrearse y crearse. El descanso se refiere a obtener distensión, la recreación al encuentro, juego y aventura y la creación al tiempo dedicado a sí mismo y hacia la sociedad.

Así mismo para Legorreta (2010), comentan que el turismo es el medio por el cual el turista logra satisfacer sus necesidades y deseos personales que tiene a la hora de visitar un lugar. Basado en lo expresado anteriormente, las expectativas que tenga el turista sobre su lugar de destino, podrá determinar el comportamiento que tendrá este hacia el medio ambiente. Así mismo estos autores citan que existen varias categorías que sirven para clasificar la experiencia turística: (a) Ambiente visto como escenario de acción, donde se busca disfrutar de actividades de recreación, relajación y hedonismo; (b) Ambiente visto como un sistema social, es aquel donde se logra tener una interacción con la familia y amigos; (c) Ambiente visto como territorio emocional, y (d) Ambiente visto como ser, el cual relaciona los aspectos físicos y culturales que tiene la persona.

De acuerdo a Brida et al (2011), el turismo crea impactos positivos sobre el crecimiento económico y el desarrollo del país. En primer lugar dado que genera cambio económico por medio del crecimiento de la oferta del empleo, del crecimiento de la producción directa, indirecta e inducida de bienes y servicios; de la transformación de los rubros económicos tradicionales y por último mejora la distribución de los recursos públicos, de renta, entre otros. En segundo lugar genera impactos sociales y ambientales importantes por medio de la diversificación del empleo, del incremento y mejoramiento de la infraestructura que permiten generar una movilidad social.

De acuerdo Santana (2008) el turismo cultural ha cambiado en los últimos años. Inicialmente se buscaba un turismo auténtico a través del beneficio único del operador turístico, donde se mostraba la cultura, naturaleza, historia, monumentos, etnografía, fauna, arquitectura, arqueología, flora, gastronomía, entre otros. Ahora se busca más el turismo real,

el cual replantea el mundo del turismo para que genere beneficios para todos los grupos de interés, especialmente el cliente. Hoy en día no solo se busca lo comentado anteriormente, sino que también el cliente o turista tiene curiosidad por la naturaleza y se preocupa por ella. Adicionalmente son personas que están hambrientos por conocimiento y tratan de explorar más allá, buscan ser objetivos y entender el cómo y por qué de lo que se está observando. Están interesados en las manifestaciones culturales a través de lo autóctono, identidad, escasez y se enfocan en el sentimiento nostálgico que les genera recordación a futuro.

2.4 Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial

2.4.1 Sostenibilidad

Según la definición conceptual de la (Organización Mundial de Turismo, 2007) los principios de sostenibilidad aplicada al desarrollo sostenible del turismo se enfoca a las dimensiones ambientales, económicos y socioculturales, donde se espera obtener e implementar un equilibrio adecuado entre las tres dimensiones ya mencionadas, con el fin de generar sostenibilidad a largo plazo. Este equilibrio comprende (a) Dar un uso óptimo a los recursos naturales o ambientales, (b) Respetar la historia y autenticidad socioculturales de las comunidades de la región y (c) El aseguramiento de unas actividades económicas viables a largo plazo, que generen beneficios socioculturales a todo el grupo de interés. El desarrollo sostenible del turismo debe cumplir con mantener informado y hacer partícipe a los grupos de interés, así como mantener un liderazgo político adecuado. Debe mantener un seguimiento constante sobre los resultados e impactos del turismo en el desarrollo ambiental, económico y sociocultural y debe generar un alto grado de satisfacción a los turistas que visitan el destino turístico. Que según la OMT, se entiende como un espacio físico en el que el visitante tiene la posibilidad de hospedarse por al menos una noche, e incluye productos turísticos como gestión turística, atracciones y recursos turísticos), sus activos y el futuro del sector turístico.

Tiene límites físicos y administrativos e incorporan a diferentes tipos de grupos donde se encuentra la anfitriona y las personas que visitan su local.

De acuerdo Santana (2008), la relación entre el desarrollo sostenible y el turismo responsable, generará beneficios al entorno natural y a las culturas tradicionales establecidas por las poblaciones locales. En primero lugar, debido a que gracias a la inversión en la conservación se generará una conciencia enfocada a la protección. Esto traerá ingresos complementarios a los grupos de interés, reducción a la emigración, transferencia y replicación de ideas y proyectos urbanos a rurales, y mejoras en la infraestructura regional a nivel de alojamiento, transporte, vías de comunicación, entre otros. En segundo lugar, con el fin de satisfacer las motivaciones y actividades del consumidor o turista, se crea un enfoque en la cultura tradicional de la región, por medio eventos locales, encuentros con personas exóticas o de la región, conocimiento de la historia de las culturas, visitas a monumentos, edificios emblemáticos, ciudades o pueblos con pasado real o hiper-real, que cautivan al turista y tienen implícitos la autenticidad de la región.

2.4.2 Ética

De acuerdo al “Código de Ético Mundial para el Turismo”, adoptado en la decimotercera Asamblea General de la (Organización Mundial de turismo, 2015)(OMT por sus siglas en Ingles), en Santiago de Chile el primero de octubre de 1999 y adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas, se acuerda que:

- El turismo debe contribuir al entendimiento y al respeto mutuo entre hombres y sociedades.
- El turismo se debe entender como un instrumento de desarrollo personal y colectivo.
- El turismo debe convertirse en un factor de desarrollo sostenible a nivel empresa, local y global.

- El turismo debe convertirse en la vía para el aprovechamiento y enriquecimiento del patrimonio cultural de la humanidad.
- El turismo debe ser un vehículo que genere beneficios para los países y comunidades, y son quienes deben prestar atención y generar soluciones sobre sus impactos y problemas que se generen a partir de su operación.
- Todos los agentes turísticos tiene como obligación, entregar información clara, objetiva, veraz y oportuna. Deben velar por la seguridad de los turistas en colaboración con la seguridad interna y policía estatal. Deben velar por la protección sanitaria y la higiene alimentaria de sus servicios. Y deben entregar información veraz al gobierno y medios de comunicación sobre la situación de su comunidad, con el fin de buscar la transparencia de su actividad económica.
- Debe existir un derecho abierto al turismo, para el descubrimiento de las riquezas de nuestro planeta y este debe estar abierto a los habitantes de todo el mundo, fomentando el turismo familiar, laboral, de jóvenes y estudiantes. Así mismo debe entenderse como el derecho al descanso y ocio sin restricción alguna. Por último con el apoyo de las autoridades estatales, se debe brindar este derecho a todo ciudadano sin importar su situación socio-económica.
- Todo turista tendrá la libertad de desplazamiento en el territorio donde se encuentre. Este desplazamiento debe contemplar el derecho de trasladarse de un lugar a otro contando con la seguridad necesaria de acuerdo al riesgo con que se encuentre. Adicionalmente debe contar con acceso rápido a medios de comunicación, a los servicios administrativos e infraestructura. Por otra parte, deben contar con la libertad de visitar los mismos lugares que lo hacen sus ciudadanos y la divisa debe estar disponible.

- A nivel de trabajadores y empresarios turísticos, estos últimos y el estado deben velar por la calidad, bienestar y estabilidad de sus trabajadores en el sector. Todos los trabajadores deberán tener la oportunidad de obtener mayor conocimiento sobre sus actividades y recibir capacitación en dados casos que aplica. Así mismo por su trabajo los empresarios deberán pagar razonablemente a su actividad desempeñada.
- Por último tanto los agentes estatales como turísticos deben velar por el cumplimiento de los principios establecidos en el Código Ético Mundial para el turismo.

2.4.3 Certificaciones y sellos en turismo sostenible

Según (Green Globe, 2015) existen a nivel mundial más de 70 sellos de certificación en turismo sostenible. Estas certificaciones son de carácter voluntario, auditadas por terceras partes y representan un auténtico aval tanto para los usuarios finales, como para la industria de la intermediación, se trata de un elemento de gran valor para aquellos que cumplen con los principios básicos y fundamentales de la sostenibilidad (social, económica y medio ambiental) logrando mediante la certificación un reconocimiento global, totalmente integrable y potenciador del marketing, que abre puertas a un desarrollo y expansión en la comercialización internacional global.

Según (Organización Mundial del Turismo, 2005), Los Indicadores de Sostenibilidad en Destinos Turísticos, son una herramienta muy útil para analizar aproximadamente 40 temas del turismo sostenible en el ámbito económico, sociocultural, institucional y ambiental. Los indicadores son una medida de la existencia de dificultades o de la gravedad de los problemas ya conocidos, indicios de situaciones o inconvenientes por ocurrir, medidas del riesgo y la necesidad de tener un plan de acción a implementar, así como medio para identificar y evaluar los resultados de esta implementación de soluciones.

A gran escala los indicadores de sostenibilidad son un conjunto de información relevante que sirve para medir los cambios generados en la gestión del turismo. Los

indicadores se pueden repartir en tres categorías: La categoría (a) mide los cambios en las estructuras turísticas y factores internos. La categoría (b) mide los cambios en los factores externos que afectan el turismo y la categoría (c) mide las repercusiones del turismo en el ambiente donde se desarrolla.

La aplicación de los indicadores, se generan a diferentes niveles: nivel nacional, nivel regional, destinos específicos, sitios clave de uso turístico, empresas turísticas y establecimientos turísticos individuales. Así mismo entre estos niveles se pueden encontrar tipos de indicadores como: Indicadores de alerta temprana, indicadores de presión sobre el sistema, medidas de la situación del sector, medidas de impacto del desarrollo turístico en los entornos biofísico y socioeconómico, medidas de las actividades de gestión y medidas del efecto, por último los resultados o rendimiento de las gestión o indicadores de respuesta. La implementación de los indicadores de sostenibilidad genera un contexto del desarrollo sostenible del turismo, pues estos se organizan cronológicamente en series de información estratégica para la sostenibilidad de un destino turístico.

A nivel internacional, Green Globees una certificadora para el turismo sostenible, que permite a sus miembros contar con estándares elevados de sostenibilidad haciendo contribuciones positivas para las personas y el planeta. Algunos de sus clientes son: Radisson, Intercontinental Hotel Group, Karisma Hoteles, Concorde hotel &Resorts, AnantaraHotels, Maya Ubud, Scandic, Club Med, Grand Hyatt, entre otros (Green Globe, 2015).

La certificación Green Globe, es una evaluación estructurada del desempeño de la sostenibilidad de las empresas de viajes y turismo y su cadena de suministro. El objetivo es poder monitorear las mejoras y logros en pro de la certificación para la sostenibilidad de su negocio. De los 380 indicadores del desempeño sostenible que cada organización debe cumplir, 44 criterios son mandatorios. Los indicadores aplicables, varían según el tipo de

certificación así como la zona geográfica y factores locales. La certificación se debe evaluar y actualizar dos veces por año, con el fin de obtener indicadores que se ajusten a la situación actual del negocio.

La Certificación Green Globe, basa sus normas y acuerdos internacionales en: (a) Criterios Globales del Turismo Sostenible, (b) Asociación Mundial para Criterios de Turismo Sostenible, (c) Criterios base para la Certificación en Turismo Sostenible de las Américas, (d) Programa 21 y principio de Desarrollo Sostenible aprobado por 182 gobiernos en la cumbre de Rio de Janeiro de la Tierra, llevada a cabo por Naciones Unidas en 1992; e) Normas ISO 9001, 14001, 19011.

2.5 Resumen

El presente capítulo se distribuye en cuatro grandes secciones, que abarcan los temas más importantes que se deben tener en cuenta al estudiar la Responsabilidad Social Empresarial sobre la industria Hotelera. La primera sección inicia su introducción con el concepto de los Indicadores Ethos, haciendo una breve explicación sobre su estructura interna y aplicabilidad que tienen hoy en día sobre la industria. Como base de estos conceptos y las secciones que se estudian dentro de los indicadores, la literatura cita a varios escritores que han estudiado las dimensiones de Visión y Estrategia, Gobierno Corporativo y Gestión, Social y Ambiental, realizando diferentes estudios y creando teorías basadas en investigaciones de campo y puntos de vista.

Como segunda sección se encuentra la Gestión Empresarial, la cual cita dos subtemas importantes: a) Sello Ambiental Colombiano y NTSH 006, que muestran la tendencia mundial y el compromiso del gobierno colombiano en la aplicación de nuevas normas ambientales que ayuden a tener un impacto positivo dentro de la gestión de la industria Hotelera.

La tercera sección basa su conocimiento en el Sector Turismo, principalmente en el concepto internacional sobre el turismo y el turismo cultural, el cual envuelve la gestión de la industria hotelera en la ciudad de Bogotá. Esto debido a que Bogotá, por ser la capital de Colombia, envuelve la cultura principal de este país y mantiene el mayor movimiento de turistas del país por tener los principales museos y zonas culturales.

Por último y como cuarta sección, se encuentra la Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial, la cual busca principalmente dar conocimiento al lector sobre los conceptos de sostenibilidad y Ética que describe la (Organización Mundial de Turismo, 2007), y las diferentes certificaciones que hoy día varias organizaciones no gubernamentales y sin ánimo de lucro, han logrado internacionalizar para darle un valor agregado a la gestión hotelera en el mundo.

2.6 Conclusiones

La literatura revisada demuestra como a través de la implementación de los indicadores ETHOS 2015 y las definiciones sobre la gestión de la RSE; se pueden encontrar numerosos beneficios potenciales para la empresa, ya que en términos generales, la aplicación de la responsabilidad social empresarial mejora la competitividad y la relación con todas las partes interesadas de la organización, abriendo nuevas perspectivas y oportunidades para la compañía.

A nivel mundial se puede observar los avances que tienen los países sobre la gestión de la responsabilidad a través de las certificaciones de institutos reconocidos como la ISO, así como de organizaciones especializadas que buscan un cumplimiento común de las empresas. Entre estos países se encuentra Colombia, quien a través de iniciativas y normas técnicas permiten obtener el Sello Ambiental Colombiano o la aplicación de la NTSH 006 sobre la “Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje. Categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos”.

Por su parte a nivel de turismo, se puede observar la importancia de este sector en la economía de un país y como a medida que pasa el tiempo, el sector se ha venido adaptando a las nuevas tendencias éticas de la responsabilidad social empresarial, aplicaciones de sostenibilidad a la industria y las certificaciones a nivel mundial que se están aplicando, específicamente para este sector e industria hotelera.

Con respecto al consumidor, se observa como hoy en día este stakeholder está expuesto a mucha información de empresas, marcas, productos o servicios. Así, dentro de la información que recibe a diario puede encontrar información que induzca al error y pueda afectar su comportamiento económico. Es por esto que a través de la Superintendencia de Industria y Comercio se regula toda aquella divulgación efectuada por las empresas con el fin de proteger al consumidor. Dentro de la gran cantidad de información que reciben los consumidores debe sumarse el hecho de que se está demandado no solo productos de calidad o comerciales si no marcas que reflejen sus valores. En consecuencia a este comportamiento, los estrategas están invirtiendo en marketing socialmente responsable con el fin de reflejar lazos emocionales que los consumidores poseen hacia causas sociales. Para las empresas el impacto del marketing social va ligado a dos lineamientos, por un lado aporta al entorno y, por otro, contribuye a la propia sostenibilidad de la empresa.

De igual manera, existen múltiples herramientas y estándares que guían a toda clase de empresas, privadas y públicas, a obtener un mejoramiento continuo en los aspectos de responsabilidad social y ambiental con el fin de mitigar o mejorar el impacto ambiental, el uso de recursos, las prácticas laborales y el relacionamiento con todos los *stakeholders*. De este modo, la industria hotelera cuenta con excelentes herramientas teóricas para implementar decisiones corporativas enfocadas en la sostenibilidad.

3 Capítulo III: Metodología

El presente capítulo tiene como finalidad describir el enfoque utilizado en la investigación, las acciones implementadas para el uso correcto de la información recolectada, se define la muestra de los participantes de la investigación, los métodos de recolección de datos y el instrumento utilizado, así como la herramienta para hacer el análisis estadístico y se justifica la validez y confianza del proceso.

3.1. Diseño de la Investigación

El enfoque utilizado en la presente investigación fue cuantitativo, debido a que busca describir mediante el uso de los indicadores para negocios sustentables y responsables del instituto ETHOS versión 3.1 del año 2015, la situación actual de la gestión de las empresas de la industria hotelera en la ciudad de Bogotá, con un enfoque en responsabilidad social empresarial, en función de las respuestas que los participantes de la investigación otorguen a dicho tema.

Para el diseño se escogió la herramienta ETHOS porque permite analizar todos los ámbitos concernientes a la responsabilidad social, es de acceso libre, adicionalmente el contenido de los indicadores, está disponible para todas las empresas, independientemente de su tamaño. Las preguntas de los cuatro ámbitos son de fácil entendimiento y contemplan los aspectos más importantes a analizar según los impactos sociales, organizaciones, comunicativos y ambientales. Las respuestas, gracias a su estructura, son tabuladas a través de instrumentos y softwares gratuitos, lo que permite el analizar y clasificar las empresas por estadios de gestión y nivel de cumplimiento en torno a la RSE. La investigación utilizó un diseño no experimental del tipo transaccional, puesto que tiene como propósito describir variables y analizar su incidencia en un momento específico (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006)

La aplicación de los indicadores ETHOS, se realiza hasta el estadio número tres de políticas, procedimientos y sistemas de gestión, ya que la literatura analizada evidencio que la industria hotelera no cuenta con estrategias de sustentabilidad ni protagonismo en temas de responsabilidad social empresarial, sin embargo por las políticas implementadas a nivel gubernamental, de gremio y consentimiento propio, si cuentan un aplicaciones de RSE en la gestión diaria de sus actividades, incluyendo actividades, políticas y proceso de Visión y Estrategia, Gobierno Corporativo y Gestión, aplicaciones a nivel Social e implementaciones iniciales sobre el medio Ambiente.

3.2. Conveniencia del diseño

En el enfoque descriptivo busca explicar o como se indica describir el estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá, en el tiempo que se realizaron las encuestas; no es una investigación experimental ya que no se llevaron a cabo pruebas o experimentos en los hoteles donde se aplicaron las encuestas. Es una investigación de tipo cuantitativo ya que mediante una escala numérica se cuantifico el estado, generando un resultado numérico entre 1 a 10 para calificar el estado de la industria y no generar resultados de tipo cualitativo que indicaran un estado descrito a través de una percepción de malo, bueno, regular, etc. El tipo transaccional permitió describir la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá durante el periodo que se aplicaron las encuestas (noviembre de 2015 – Febrero 2016), lo que significa que para periodos anteriores o posteriores es estado puede tener cambios.

3.3. Preguntas de la Investigación

La presente investigación respondió las siguientes preguntas:

3.3.1 Preguntas general

¿Cuál el estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá?

3.3.2 Preguntas específicas

¿Cuál el estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial en la dimensión de visión y estrategia?

¿Cuál el estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial en la dimensión de gobierno corporativo y gestión organizacional?

¿Cuál el estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá en la dimensión social?

¿Cuál el estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá en la dimensión ambiental?

3.4. Consentimiento Informado

El objetivo de la investigación y el uso de la información recolectada fueron comunicados a las personas seleccionadas para la investigación al inicio de cada una de las entrevistas, a fin de mantener la transparencia y la ética en el proceso de recolección de datos. Para tal fin, se diseñó un formato de consentimiento informado (ver Apéndice A), el cual fue firmado por cada entrevistado en señal de aceptación de los términos indicados y de autorización para la realización de las entrevistas. Los entrevistadores por otro lado, adoptaron un código de ética para el manejo de la información, la cual impedía que los datos obtenidos del estudio fueran utilizados para razones diferentes a las estrictamente indicadas en el estudio, igualmente los entrevistadores se acogieron bajo el derecho de Habeas Data, el que otorga la facultad al titular de datos personales de exigir de las administradoras de esos

datos el acceso, inclusión, exclusión, corrección, adición, actualización y certificación de los datos, así como la limitación en las posibilidades de su divulgación, publicación o cesión, de conformidad con los principios que regulan el proceso de administración de datos personales. (Superintendencia de Industria y Comercio, 2015).

3.5. Participantes de la Investigación

Las unidades de análisis definidas para la presente investigación fueron las cadenas hoteleras nacionales y cadenas hoteleras internacionales con presencia en la ciudad de Bogotá, con clasificación de cuatro y cinco estrellas, consideradas, para fines de la presente investigación, como *grandes empresas*. La muestra no representativa comprende ocho cadenas hoteleras, cuatro de ellas cadenas nacionales y cuatro cadenas internacionales. Estas cadenas cuenta con experiencia en la industria hotelera de 7 a 91 años y poseen entre 1 a 8 hoteles en la capital del país. Estas empresas fueron seleccionadas debido a que tienen mucha visibilidad en la sociedad y, por lo tanto, son las primeras llamadas a cumplir con las buenas prácticas y estándares en RSE. Adicionalmente, todas ellas son empresas de gran envergadura, el criterio de inclusión fue el acceso a los mandos medios y medios altos de la lista de hoteles clasificados como cadenas hoteleras de la ciudad de Bogotá, igualmente se excluyeron hoteles donde solo fuera posible el acceso a mandos bajos, medio bajos por considerarse que la información obtenida podía carecer de relevancia. Debido al criterio de selección utilizado se entiende que la muestra no es representativa para la población.

3.6. Confidencialidad

A fin de mantener la confidencialidad en el manejo de la información por ser obtenida durante el proceso de recolección de datos, se ha optado por omitir las identidades de las personas entrevistadas. Este hecho fue informado a las personas entrevistadas al inicio de cada una de las entrevistas, así como el uso académico que tendría la información recolectada (ver Apéndice A). Asimismo, la información obtenida fue también mantenida en el

anonimato, de modo tal que no sea vinculada directamente a las personas entrevistadas ni a las empresas en que laboran. Para tal fin, las entrevistas fueron codificadas utilizando la sigla E (Entrevistado) y un número correlativo del 1 hasta el 10 para identificar a cada uno de los entrevistados. Los custodios de la información fuimos los investigadores hasta cuando se logró analizar la información y llegar a un resultado concluyente, después de allí, toda la información fue entregada a CENTRUM Católica para ser custodiada por al menos 2 años.

3.7. Instrumentos de medición y recolección de datos

Se elaboró una guía de preguntas estructurada basada en los indicadores para negocios sustentables y responsables del instituto ETHOS-IARSE en su versión 3.1 de 2015 (ver Apéndice B), que es el instrumento base para la recolección de datos. Asimismo, con la finalidad de asegurar que la guía de preguntas permita el cumplimiento de los objetivos de la presente investigación, el instrumento preliminar preparado por el equipo de investigación fue revisado íntegramente por el Doctor Phd Daniel Eduardo Guevara, especialista en metodología de la investigación, con la finalidad de conocer su opinión desde una perspectiva del cumplimiento metodológico. Las sugerencias recibidas se relacionaron con los tipos de preguntas por realizar y permitieron aclarar el marco aplicado para definir las preguntas que se debían incluir en el instrumento.

El proceso de recolección de datos considera: (a) fuentes primarias, y (b) secundarias. Las fuentes primarias consisten en entrevistas conducidas por los propios investigadores mediante el uso de una guía de preguntas aplicada a las personas seleccionadas. Las entrevistas fueron dirigidas a *mandos medios* y *medio altos* en lugar de altos directivos, puesto que al ser una muestra por conveniencia se buscaba que la misma sea accesible para la investigación. Las entrevistas fueron efectuadas de forma presencial.

Antes de iniciar cada una de las entrevistas, se brindó una breve introducción del tema de investigación a los entrevistados y se les explicó la estructura del instrumento por utilizar.

Las entrevistas se efectuaron, a modo de conversación, en ambientes agradables y cómodos para el entrevistado. Antes de la entrevista y durante esta, los entrevistados mostraron total predisposición para completar la guía de preguntas e incluso brindaron información adicional que contribuyó con el objetivo de la investigación.

Las fuentes secundarias consisten en: a) estudios, b) memorias, c) publicaciones, y d) otros documentos relacionados con la investigación, obtenidos de periódicos, revistas, libros o páginas web, que se revisaron con la finalidad de ser utilizados para complementar la información y las conclusiones obtenidas mediante las fuentes primarias.

3.8. Análisis estadísticos e interpretación de datos

Para el análisis de la información recopilada de fuentes primarias se utilizó la herramienta *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS 23) de IBM, ya que en estos momentos es uno de los paquetes más perfeccionados y completos (Vilà Baños, 2006) y es uno de los programas de mayor uso en los Estados Unidos de Norteamérica así como en América Latina (Castañeda, Cabrera, Navarro, & de Vries, 2010). Según (IBM, 2010) SPSS *Statistics* 23, es un sistema global para el análisis de datos. SPSS *Statistics* puede adquirir datos de casi cualquier tipo de archivo y utilizarlos para generar informes tabulares, gráficos y diagramas de distribuciones y tendencias, estadísticos descriptivos y análisis estadísticos complejos.

La versión para estudiantes contiene la mayoría de herramientas de análisis de datos importantes incluidas en el sistema IBM® SPSS® *Statistics* completo, incluyendo:

- Editor de datos del tipo hoja de cálculo para introducir, modificar y ver archivos de datos.
- Procedimientos estadísticos, incluyendo pruebas t, análisis de varianza y tablas de contingencia.

- Los gráficos interactivos permiten cambiar o añadir elementos del gráfico y variables dinámicamente; los cambios aparecen tan pronto como se especifican.
- Gráficos de alta resolución habituales para un abanico amplio de gráficos y tablas analíticas y de presentación.

La interpretación del cuestionario, comenzó con la identificación de las cuestiones binarias para identificar cuáles son las prácticas que desarrollan las empresas. Una vez terminado el proceso de entrevistas, la data fue procesada en el Software de análisis estadísticos SPSS versión 23.0. En cada indicador, el sistema apuntaba el porcentaje de cumplimiento basado en los 3 estadios escogidos, es así como se pudo obtener media de cumplimiento por indicador, por dimensión y por tema, estas medias luego fueron multiplicadas por 10 para tener calificaciones base 10 con el fin de lograr estandarizar las puntuaciones obtenidas con la forma de interpretar los indicadores de ETHOS-IARSE en su versión 3.1 Los rangos establecidos para identificar en qué estado se encuentra la gestión de la industria hotelera en Bogotá, Colombia en el año 2015 con un enfoque en Responsabilidad Social Empresarial son los siguientes:

Tabla 1:

Rango de gestión

Puntaje	Estado de la gestión
0 – 2,5	Deficiente
2,6 - 5	Baja
5,1 – 7,5	Media
7,6 - 10	Alta

3.9. Validez y Confiabilidad

La muestra seleccionada para la investigación incluye hoteles con presencia en todo el territorio de la capital colombiana y en muchas otras ciudades de Colombia lo que: (a)

incrementa la posibilidad de validez externa o transferencia de la presente investigación a otras ciudades, y (b) puede contribuir a un mayor conocimiento del tema y a establecer algunas pautas para futuros estudios similares o complementarios (Hernández et ál, 2006).

La validez interna se logró mediante, (a) la búsqueda de la equidad en la evidencia tanto afirmativa como negativa de las respuestas generadas por el cuestionario de ETHOS, durante la investigación, (b) considerar a todos los participantes entrevistados sin distinción, (c) otorgar el mismo nivel de importancia a toda la información obtenida, y (d) evitar que las creencias y opiniones de los investigadores afecten la claridad de las interpretaciones de la información recolectada (Coleman & Unrau, 2005, citado por Hernández et ál, 2006).

La confiabilidad del proceso de investigación se obtuvo mediante lo siguiente (Hernández et ál, 2006):

- La sistematización durante el proceso de recolección de los datos mediante (a) la aplicación de la guía de preguntas, y (b) el uso de otros medios electrónicos.
- La organización de la información recolectada de acuerdo con los temas de la investigación.
- La preparación de la información para el análisis mediante transcripciones de las entrevistas y redacción de resúmenes de las fuentes secundarias.
- La revisión de la información mediante su lectura y discusión entre los entrevistadores.
- La confiabilidad se obtendría mediante la aplicación coherente de la metodología, lo cual implica principalmente (a) proporcionar detalles específicos del diseño utilizado; (b) definir con claridad los criterios de selección de los participantes, las herramientas y el contexto para la recolección; (c) definir las herramientas para el análisis de información; y (d) mantener la coherencia en el proceso de recolección de datos;

asimismo, se obtiene mediante (e) los chequeos cruzados de la información analizada por los investigadores; (f) el involucramiento de especialistas de Metodología de la Investigación en la preparación de la guía de preguntas; (g) el análisis conjunto por parte de los investigadores de la información recolectada, teniendo en cuenta el marco teórico y las distintas variables que se deben analizar para reducir cualquier posibilidad de sesgo en el proceso; y (h) el uso del *software* SPSS para el análisis de la información recolectada (Hernández, 2006). Finalmente se hizo la prueba del coeficiente alfa de cronbach con SPSS dando por resultado una confiabilidad del 0.984, lo que indica alta confiabilidad del instrumento.

3.10. Resumen

- La investigación tiene un enfoque cuantitativo de alcance exploratorio y con elementos descriptivos, y utilizó un diseño no experimental del tipo transaccional. La recolección de datos se realizó mediante entrevistas, como fuentes primarias, aplicando una guía de preguntas estructurada de acuerdo con los objetivos de la investigación y validada por el experto en metodología de la investigación, y se complementó con fuentes secundarias para la elaboración del marco teórico (Hernández et ál, 2006). La muestra para las entrevistas fue seleccionada por conveniencia (Malhotra, 2008) y se informó a los entrevistados de la confidencialidad de la información recolectada, así como de su uso académico.
- El análisis de la información recolectada mediante las entrevistas se efectuó mediante el uso del *software* SPSS. La validez y la confiabilidad de los resultados de la investigación se obtuvieron mediante la aplicación coherente y sistemática de la metodología y de diversas medidas adoptadas por los investigadores, que permiten que la investigación pueda aplicarse en otros contextos (Hernández et ál, 2006).

4 Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados

El presente capítulo tiene como objeto presentar los resultados obtenidos de la aplicación de ocho encuestas a profundidad a gerentes generales y gerentes de calidad de hoteles pertenecientes a cadenas hoteleras internacionales y cadenas hoteleras nacionales y cuya ubicación es la ciudad de Bogotá, Colombia. Dicha información fue procesada en el Software de análisis estadísticos SPSS versión 23.0.

4.1 Perfil de los Entrevistados

La muestra no representativa abarca ocho cadenas hoteleras, cuatro de ellas cadenas hoteleras internacionales, que en algunos casos llevan pocos años en Bogotá, sin embargo, fuera del país cuentan con varios años de experiencia; y cuatro cadenas hoteleras nacionales con trayectoria en la industria hotelera en el rango de 7 a 91 años; que cuentan con uno a ocho hoteles en la ciudad de Bogotá, Colombia. La información recolectada fue suministrada por los gerentes generales y gerentes de calidad a través de entrevistas a profundidad cuya duración fue aproximadamente de dos hora y media cada una. La herramienta utilizada para la recolección de la información fue los indicadores ETHOS-IARSE en su version 3.1. Se aplicó hasta el estadio número tres. Las entrevistas fueron realizadas entre los meses de noviembre de 2015 a febrero de 2016, fechas en las cuales los hoteles en la ciudad de Bogotá tienen baja ocupación, por lo cual se logró obtener la mayor disponibilidad de las personas encargadas de administrar los hoteles.

La Tabla 2 detalla el cargo que ocupa en la empresa, la persona que realizo la entrevista a profundidad con base a los indicadores ETHOS – IARSE. El total de la muestra no representativa son ocho cadenas de las cuales a seis cadenas es decir el 75% de la muestra fue entrevistas a gerentes generales y dos cadenas correspondientes al 25% de la muestra fueron entrevistas a gerentes de calidad.

Tabla 2:

Perfil del cargo que ocupa cada persona entrevistada.

Cargo	N	%
Gerente general	6	75
Gerente de calidad	2	25
Total	8	100

De igual manera a continuación se relaciona información adicional por cadena.

Tabla 3:

Detalle de las cadenas entrevistadas

Código	Número de hoteles en Bogotá	Número de habitaciones	Categorización (*)	Antigüedad de la cadena (años)	Cadena nacional / internacional	NTC 5133 / Etiquetas ambientales para hoteles
E1	1	40	5	35	Internacional	No
E2	8	839	5	48	Nacional	Si
E3	5	661	5	91	Internacional	Si
E4	2	203	5	16	Internacional	Si
E5	4	604	5	40	Nacional	Si
E6	2	318	5	49	Internacional	Si
E7	5	266	5	11	Nacional	No
E8	2	325	5	7	Nacional	No

4.2 Presentación de Resultados

Una vez obtenidos los resultados de las ocho entrevistas se procedió a incluir toda la información recolectada en el Software de análisis estadísticos SPSS versión 23.0. En la

Tabla 4 se relacionan los datos estadísticos obtenidos del Software SPSS.

4.2.1 Resultado del Desempeño General

El diagnóstico del estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá hasta el nivel de cumplimiento esencial del instrumentos ETHOS-IARSE Version 3.1 es de 8.007 puntos sobre una escala de 10 puntos, esto indica que la gestión general que están realizando las cadenas es alta. Este puntaje fue

calculado con base a la media ponderada de las calificaciones de los 24 indicadores de las ocho cadenas hoteleras.

Tabla 4:

Desempeño General.

N	Válido	8
Media		8.007
Error estándar de la media		0.6328
Mediana		8.707
Desviación estándar		1.7899
Varianza		3.204
Asimetría		-2.318
Error estándar de asimetría		0.752
Curtosis		5.705
Error estándar de curtosis		1.481
Rango		5.5
Mínimo		3.8
Máximo		9.3

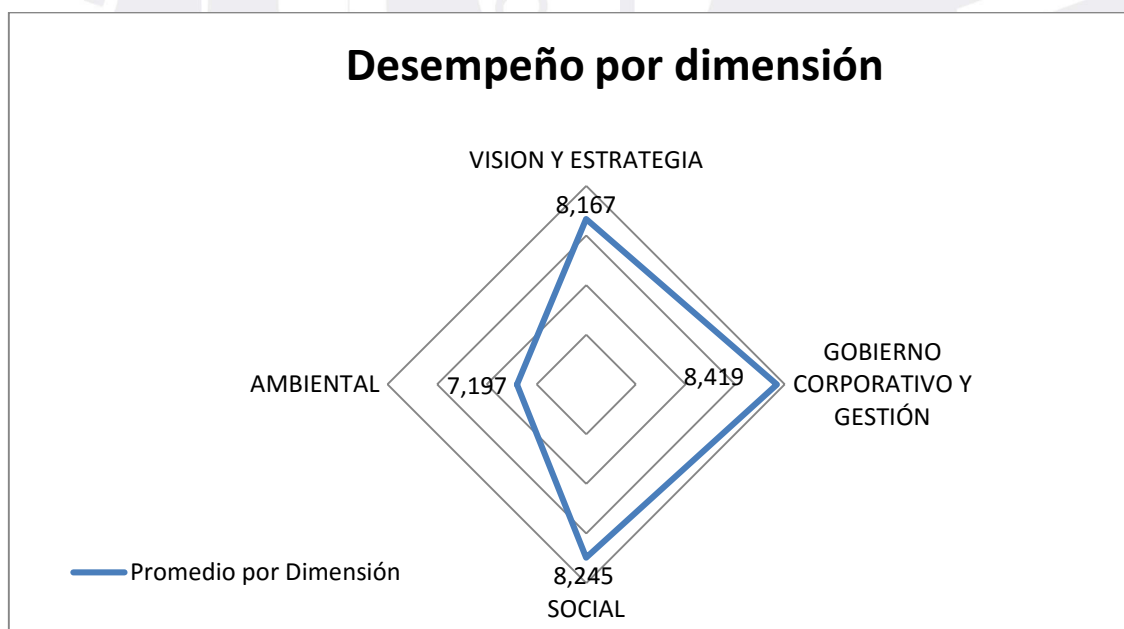
En la Tabla 5 se logra indentificar que el puntaje minimo general por cadena fue de 3.8, un valor por debajo de la media presentada que es de 8,0 puntos. Este promedio corresponde a la cadena número E1 la cual solo cuenta con un solo hotel en la ciudad de Bogotá y por ende el número mas bajo de habitaciones. En contraposición se encuentra la cadena E6 con un puntaje de 9,3 siendo este el puntaje mas alto y hace referencia a la cadena internacional que cuenta con dos hoteles en la ciudad de Bogotá y 49 años de trayectoria en el mercado hotelero.

Tabla 5:*Desempeño por cadena*

CADENA	INDUSTRIA HOTELERA EN BOGOTA
E1	3,8
E2	8,1
E3	8,9
E4	9,0
E5	8,6
E6	9,3
E7	7,5
E8	8,9
Promedio	8,01

4.2.2 Resultado del Desempeño por dimensión

En las cuatro dimensiones que abarcan los indicadores ETHOS para negocios sustentables y responsables se logro identificar lo siguiente:

**Figura 2. Desempeño por dimensiones de gestión**

El puntaje de gestión del indicador de Visión y Estrategia de la industria hotelera en Bogotá, Colombia para el año 2015 es de 8,167 puntos, evidenciando una alta gestión. En la

dimensión de Gobierno Corporativo y Gestión, indicador con el mayor puntaje entre las cuatro dimensiones el resultado obtenido es de 8,419 puntos. En la dimensión Social el puntaje es de 8,245 puntos evidenciando una alta gestión; y por último para la dimensión Ambiental, indicador con el menor puntaje de las cuatro dimensiones, el puntaje es de 7,197 puntos, equivalente a una gestión media, esta puntuación se explica por el bajo puntaje obtenido en el indicador de enfoque de gestión de las acciones relacionadas con cambio climático en donde se identifica que las empresas no consideran que tienen un impacto alguno en esta dimensión por lo cual no implementan acciones para mejorar, adicionalmente como solo hay tres indicadores en la dimensión ambiental el bajo puntaje obtenido en el indicador 37 impacta considerablemente la dimensión completa. Los puntajes fueron calculados con base a la media aritmética ponderada de las calificaciones obtenidas en los indicadores de cada una de las cuatro dimensiones.

Las entrevistas fueron aplicadas hasta el estadio número tres de políticas, procedimientos y sistemas de gestión; evidenciándose en las ocho cadenas hoteleras que el puntaje de gestión disminuye a medida que se incrementa el estadio. De esta forma el estadio número uno de cumplimiento y/o tratamiento inicial tiene 9,129 puntos en promedio. El estadio número dos de iniciativas y prácticas tiene una gestión de 8,345 puntos y finalmente el estadio número tres de políticas, procedimientos y sistemas de gestión tiene una de gestión de 7,476 puntos, los puntajes iban bajando a medida que se pasaba de estadio por el aumento progresivo de exigencias en cada pregunta, El detalle de los resultados obtenidos por cadena se relaciona a continuación.

Tabla 6:*Estado de la gestión por estadio.*

Cadena hotelera	Puntaje por Estadio		
	ESTADIO 1: Cumplimiento y/o Tratamiento Inicial	ESTADIO 2: Iniciativas y Practicas	ESTADIO 3: Políticas, Procedimientos y Sistemas de Gestión.
E1	7,0	4,2	2,6
E2	9,1	8,5	8,3
E3	9,5	9,2	8,0
E4	9,8	9,3	8,9
E5	9,8	8,2	6,9
E6	9,3	9,2	9,3
E7	9,1	9,0	7,4
E8	9,5	9,3	8,3
Media	9,13	8,35	7,48

El diagnóstico del estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá en la dimensión de Visión y Estrategia es de 8,167 puntos, evidenciando una alta gestión. Los dos indicadores evaluados fueron: Estrategias para la sustentabilidad con una gestión de 8,3 puntos y propuesta de valor de 7,9 puntos de gestión.

Tabla 7:*Estado de la gestión dimensión de Visión y Estrategia.*

Visión y Estrategia		
Indicador	Media	Desviación estándar
1. Estrategias para sustentabilidad	8,33	1,88
2. Propuesta de Valor	7,92	3,30

Indicador 1 “Estrategia para la sustentabilidad”, con un puntaje general de 8,3 puntos (Gestión alta) muestra que el total de cadenas entrevistadas incluyen aspectos sociales,

cuestiones ambientales, intereses de otros públicos y consideran estudios de impacto socio ambiental dentro de sus estrategias por medio de la integración de procesos decisorios. Dichas estrategias de sustentabilidad tienen como objeto aumentar la eficiencia en el uso de los recursos naturales y reducir los impactos socio ambiental. La mitad de las cadenas encuestadas realizan estudios de impactos socio ambiental, no obstante el 87,5% identifica riesgos estratégicos, financieros y regulatorios en el corto y mediano plazo, pero tan solo el 62,5% cuenta con procedimientos de gestión de dichos riesgos. Seis de ocho cadenas identifican oportunidades relacionadas con los impactos socio ambiental en el mediano y largo plazo y tienen procedimientos de gestión para dicha oportunidades.

Indicador 2 “propuesta de valor” tiene un puntaje de gestión del 7,9 puntos (Gestión alta). El 87,5% de las cadenas hoteleras considera los principios de responsabilidad social empresarial y sustentabilidad dentro de su propuesta de valor, identificando las necesidades de sus clientes con relación a aspectos socio ambiental en sus servicios. Diversifican el portafolios de productos y servicios con atributos de sustentabilidad y promocionan y reposicionan dichos productos y servicios. Tan solo tres de ocho cadenas hoteleras poseen servicios adecuados para públicos de menor poder adquisitivo, en este indicador resalta la desviación estándar alta de 3.3 lo cual indica la alta dispersión en los resultados de las ocho cadenas, encontrando resultado de 0, donde en la propuesta de valor no se consideran temas de RSE y de 10, donde la propuesta de valor esta 100% alienada con altos estándares de RSE.

El diagnóstico del estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá en la dimensión de Gobierno Corporativo y Gestión Organizacional es de 8,419 puntos, evidenciando una alta gestión. Los indicadores tenidos en cuenta en esta dimensión fueron: Código de conducta, gobernabilidad corporativa, participación de las partes interesadas, reporte de sustentabilidad y reportes integrados,

competencia leal, prácticas anticorrupción, sistema de gestión de proveedores, mapeo de los impactos de operación y gestión de riesgos.

Tabla 8:

Estado de la gestión dimensión Gobierno Corporativo.

Gobierno Corporativo		
Indicador	Media	Desviación estándar
4. Código de Conducta	9,08	1,55
5. Gobernabilidad Corporativa	9,06	1,51
7. Participación de las partes interesadas	8,50	3,51
9. Reporte de sustentabilidad y Reportes integrados	8,13	3,41
11. Competencia Leal	7,21	2,46
12. Practicas anticorrupción	8,33	2,72
17. Sistema de Gestión de Proveedores	8,39	1,61
18. Mapeo de los Impactos de Operación y Gestión de Riesgos	8,47	3,08

Indicador 4 “Código de conducta” tiene un puntaje de gestión de 9,0 puntos (gestión alta) muestra que el 100% de las cadenas hoteleras adoptan y aplican patrones de conducta para orientar el comportamiento de todos sus empleados, prohibiendo prácticas ilegales, inmorales y antiéticas; generando sanciones y penalidades en caso de incumplimientos. Se resaltan los buenos comportamientos y se refuerzan los buenos valores con capacitaciones periódicas sobre el código de conducta. El 87,5% de las cadenas posee un comité que vela por la adopción de los principios del código y en donde se establecen los

canales de denuncia pertinentes. El 62,5% de las cadenas incluyen a los trabajadores en la elaboración y/o revisión del código.

Indicador 5 “governabilidad corporativa” tiene un puntaje de gestión alto de 9,0 puntos, en donde el 100% de las cadenas cumplen con los requisitos legales en todas las operaciones esforzándose para que el total de los empleados tenga conocimiento de la ley. Con el fin de hacer seguimientos las empresas realizan periódicamente auditorías internas y externas y orientan la toma de decisiones con base a los controles internos y externos. El 87,5% de las cadenas establecen niveles de competencia de las personas que toman decisiones en nombre de la organización.

Indicador 7 “participación de las partes interesadas” su puntaje de gestión es del 8,5 (gestión alta) en donde el 87,5% de las cadenas mantienen canales de comunicación formales vinculadas con la legislación en donde las empresas escuchan a las partes, mantienen registros y atienden sus demandas a través del dialogo, en este indicador resalta la desviación estándar alta de 3.51 lo cual indica la alta dispersión en los resultados de las ocho cadenas, encontrando resultado de 0 donde la empresa no involucra a las partes interesadas y de 10 donde la empresa tiene canales totalmente abiertos a las partes interesadas.

Indicador 9 “Reportes de sustentabilidad y reportes integrados” El 75% de las cadenas hoteleras realizan reporten de sustentabilidad y reportes integrados, haciendo que este indicador cuente con una gestión alta del 8,1 puntos. Las cadenas presentan dichos informes que incluyen datos cuantitativos al público interno con cierta periodicidad. Los datos presentados son el resultado de la información proporcionada por las diversas áreas y que sirven para identificar oportunidades de mejora, en este indicador resalta la desviación estándar alta de 3.41 lo cual indica la alta dispersión en los resultados de las ocho cadenas, encontrando resultado de 0 donde la empresa no hace reporte de sustentabilidad y de 10 donde la empresa busca mejora continua con sus reportes.

Indicador 11 “Competencia leal” La totalidad de las cadenas operan de acuerdo a los requisitos legales locales, cooperando con las autoridades respectivas y concientizando a los empleados sobre la importancia de actuar acorde a la ley y respetando la competencia justa. El 75% de las cadenas posee reglas explícitas sobre la relación con la competencia prohibiendo la divulgación de los defectos de la competencia. Es así que el indicador competencia leal tiene un cumplimiento medio de 7,2 puntos, ya que tan solo el 62,5% de las cadenas poseen una política de competencia establecida y ampliamente difundida, este indicador es el más bajo en la dimensión de gobierno corporativo, por que las empresas obvian la necesidad de políticas en buenas conductas con respecto a la competencia leal.

Indicador 12 “prácticas anticorrupción” tiene un puntaje de gestión alto de 8,3 puntos en donde la totalidad de las cadenas orienta a sus empleados en el cumplimiento de la legislación local no obstante se evidencia que el 87,5% de las cadenas posee un amplio conocimiento de cuáles son las situaciones de mayor riesgo de ocurrencia de prácticas inadecuadas, mientras el 12,5% no cuenta con prácticas de alertas para los casos de corrupción y tampoco realiza controles para evitar este tipo de incidentes y tan solo la mitad de cadenas garantiza el anonimato del denunciante. En este indicado se observa que las cadenas nacionales tienen un desempeño ligeramente mayor con un 9.1 que las cadenas internacionales con un 7.5

Indicador 17 “sistema de gestión de proveedores” tiene un puntaje de gestión alto del 8,3 puntos en donde la totalidad de las cadenas cuenta con un mapeo de proveedores y conocen sus puntos críticos. El 87,5% de las cadenas posee cláusulas socio ambientales en los contratos con los proveedores y en caso de incumplimiento establece un plazo formal para que estos entren en conformidad con la ley. Sin embargo tan solo el 37,5% solicita una autoevaluación con relación a criterios socio ambiental.

Indicador 18 “mapeo de los impactos de operación y gestión de riesgos” tiene un puntaje de gestión alto correspondiente a 8,4 puntos. A pesar que la totalidad de las cadenas cumplen con los requisitos legales pertinentes el 75% evalúa si sus actividades impactan la sociedad en los aspectos económicos, sociales y ambientales y acorde a dichos resultados establece planes de acción.

¿Cuál es el diagnóstico del estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá en la dimensión social?

El diagnóstico del estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá en la dimensión Social es de 8,245 puntos, evidenciando una alta gestión. Los indicadores tenidos en cuenta en esta dimensión fueron los siguientes: Monitoreo de impactos del negocio en los derechos humanos, trabajo infantil en la cadena de proveedores, trabajo forzoso, promoción de la diversidad y equidad, relación con empleados, salud y seguridad de los empleados, condiciones de trabajo, calidad de vida y jornada de trabajo, relacionamiento con el consumidor, impacto derivado del uso de productos y /o servicios y gestión de los impactos de la comunidad.

Tabla 9:*Estado de la gestión dimensión social.*

Social		
Indicador	Media	Desviación estándar
20. Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos	7,88	3,01
21. Trabajo Infantil en la Cadena de Proveedores	7,86	1,87
22. Trabajo Forzoso (o Análogo al Esclavo) en la Cadena de Abastecimiento	5,89	2,58
23. Promoción de la Diversidad y Equidad	8,17	0,93
25. Relaciones con Sindicatos	N/A	0.0
24. Relación con Empleados 24 (Efectivos, Tercerizados, Temporarios a Tiempo Parcial)	9,38	0,92
29. Salud y Seguridad de los Empleados	8,52	1,81
30. Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada de Trabajo	9,03	1,62
31. Relacionamiento con el Consumidor	9,17	1,54
32. Impacto Derivado del Uso de Productos y/o Servicios	8,89	1,45
34. Gestión de los impactos de la comunidad empresa	7,08	1,96

Indicador 20 “monitoreo de impactos del negocio en los derechos humanos” tiene un puntaje de gestión alto de 7,8. La totalidad de las cadenas cuentan con canales formales para tratar la falta de respeto a los derechos humanos tanto interno como externos, asegurándose de no practicar ningún tipo de discriminación a empleados, clientes y terceros. No obstante en el momento de realizar iniciativas y prácticas en donde se analicen los impactos potenciales y reales y aún más tratar las cuestiones de los derechos humanos en sus tres dimensiones prevenir, respetar y remediar el 75% de las cadenas lo realizan.

Indicador 21 “Trabajo infantil en la cadena de proveedores” El 100% de las cadenas cumplen con la legislación laboral en contra del trabajo infantil y se encuentra

expresado en el código de conducta. Sin embargo tan solo el 37,5% de las cadenas incluyen en sus contratos con proveedores cláusulas específicas en contra del trabajo infantil y realizan consultas a fuentes oficiales y privadas sobre el tema, además de considerarlo un aspecto decisivo para la vinculación de proveedores. En tal sentido este indicador cuenta con un puntaje de gestión alto 7,8.

Indicador 22 “trabajo forzoso dentro de la cadena de abastecimiento” tiene un puntaje de gestión medio de 5,8 puntos. Si bien el 100% de las cadenas cumplen con la legislación local en el trato con sus proveedores tan solo el 12,5% incluyen en los contratos cláusulas específicas sobre trabajo forzado y tan solo el 25% incluyen políticas de contratación de proveedores que incluyen mecanismos de control sobre el asunto, este es el indicador más bajo en la dimensión social, y se explica un poco por que las empresas dan por sentado que no va a haber trabajo forzoso obviando los controles necesarios para sus proveedores.

Indicador 23 “promoción de la diversidad y equidad” tiene un puntaje de gestión alto del 8,1. El 100% de las cadenas cumplen con la legislación local y repudian cualquier tipo de discriminación racial, género u orientación sexual, aceptando abiertamente las costumbres religiosas y tradiciones culturales. Sin embargo el 37,5% de las cadenas cumplen con los porcentajes determinados por la ley para la contratación de personas con discapacidad, además de contar con metas claras para reducir la diferencia de proporción entre cargos ocupados por personas de segmentos en desventaja.

Indicador 24 “relación con empleados” tiene un puntaje de gestión alto del 9,3 puntos. La totalidad de las cadenas aparte de contar con comisiones internas de participación de empleados, poseen políticas y procedimientos formales que regulan su sistema de gestión de relaciones laborales, creando auditorías internas y realizando análisis crítico para el mejoramiento continuo. El 87,5% de las cadenas exige a sus contratistas demostrar la

existencia de contratos formales y el 75% asiste a los terceros en el reconocimiento de obligaciones laborales.

Indicador 25 “relación con sindicatos” Este indicador comienza con la pregunta 25.1.1 La empresa permite que sus empleados se afilien a sindicatos sin restricciones. En la cual el 100% de las cadenas respondió que sí, pero luego las preguntas hacen referencia al trato con sindicatos como ninguna tiene, las siguientes respuestas no aplicaban.

Indicador 29 “salud y seguridad de los empleados” tiene un puntaje de gestión alto de 8,5 puntos. La totalidad de las cadenas poseen documentos legales relativos a la salud y seguridad del trabajo atendiendo de esta forma la exigencia de las normas regulatorias. Las cadenas se preocupan por realizar regularmente entrenamientos en salud y seguridad para los empleados. Sin embargo el 50% de las cadenas ofrece un programa de prevención y tratamiento para la dependencia de drogas, además de contar con un sistema de gestión de salud y seguridad para los empleados.

Indicador 30 “condiciones de trabajo, calidad de vida y jornada de trabajo” tiene un puntaje de gestión alto de 9,0 puntos. En donde todas las cadenas respetan las horas de la jornada de trabajo de los empleados, aplican un banco de horas y expresan con antelación la necesidad de trabajar extras respetando la disponibilidad del funcionario. El 87,5% de las cadenas compensa las horas extras incluidas las horas extras de los gerentes y ejecutivos, además de realizar estudios que permitan medir el nivel de satisfacción de los empleados.

Indicador 31 “relacionamiento con el consumidor” tiene un puntaje de gestión alto de 9,1. El 100% de las cadenas poseen canales de relacionamiento con el consumidor a través de mecanismos de fácil acceso para recibir y dirigir sugerencias, opiniones y reclamos bajo políticas de protección a la privacidad y seguridad de la información. El 87,5% de las cadenas cuentan con indicadores de satisfacción al cliente que son tomados en cuenta en la toma de decisiones.

Indicador 32 “impacto derivado del uso de productos y /o servicios” el puntaje de gestión es alto con 8,8 puntos. El 100% de las cadenas cuentan con mecanismos de información clara y concisa en donde se da a conocer al consumidor información vital de seguridad. Adicionalmente, adoptan medidas para evitar que los productos se tornen inseguros y capacitan a todo el personal en el manejo de los mismos. Sin embargo el 37,5% de las cadenas realizan foros o diálogos con usuarios para discutir cambios que garanticen la reducción significativa de eventuales daños.

Indicador 34 “gestión de los impactos de la comunidad” tiene un puntaje de gestión medio de 7,0 puntos. El 87,5% de las cadenas se relaciona de forma eventual con la comunidad con el fin de evitar trastornos en ella a causa de las operaciones de los hoteles, de igual manera la relación con la comunidad se encuentra incluida en el código de conducta de la cadena. El 62,5% de las cadenas cuentan con políticas en donde se obligan a comunicar eventos críticos y cambios en la estructura de sus operaciones.

¿Cuál es el diagnóstico del estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá en la dimensión ambiental?

El diagnóstico del estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá en la dimensión ambiental es de 7,197 puntos, evidenciando gestión media. Los indicadores tenidos en cuenta en esta dimensión fueron: Enfoque de gestión de las acciones relacionadas con el cambio climático, sistema de gestión ambiental y logística de reversa.

Tabla 10:*Estado de la gestión dimensión ambiental.*

Ambiental		
Indicador	Media	Desviación estándar
37. Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático	5,67	3,15
39. Sistema de Gestión Ambiental	8,75	1,28
47. Logística Reversa	8,13	3,34

Indicador 37 “enfoque de gestión de las acciones relacionadas con el cambio climático” tiene una puntaje de gestión medio del 5,6 puntos. Este puntaje se debe a que el 87,5% de las empresas cumplen con la legislación vigente con relación al control de las emisiones atmosféricas y poseen un mapeo de los tipos de combustibles fósiles o no renovables y combustibles renovables. El 62,5% realiza inventarios de emisiones directas o indirectas e identifican los riesgos relacionados con el cambio climático actual y futuro. Tan solo el 50% de cadenas poseen metas activas de reducción de emisiones concluidas o en curso en el año 2015. El puntaje obtenido en este indicador es el más bajo obtenido de todo el instrumento, haciendo bajar el promedio de la puntuación de la dimensión ambiental a solo 0.719, se explica por qué las políticas y procedimiento enfocados a medir, plantear metas de reducción e implementar estrategias de reducción de emisiones, son inexistentes en la gran mayoría de las cadenas.

Indicador 39 “sistema de gestión ambiental” tiene un puntaje de gestión alto de 8,7 puntos. El 100% de las cadenas hoteleras respetan las leyes ambientales relacionadas al negocio y adoptan medidas correctivas de los impactos negativos. Así mismo participan activamente de iniciativas ambientales, de poder público y adecuan rápidamente sus nuevos

acuerdos y reglas ambientales. El 87,5% de las empresas capacita a sus empleados en relación a los impactos ambientales inherentes de sus actividades y cuenta con una política ambiental, además de realizar el mapeo y mitigación de los impactos.

Indicador 47 “logística de reversa” tiene un puntaje de gestión alto de 8,1 puntos en donde el 87,5% de las cadenas toman conocimiento y analizan la aplicabilidad de la legislación de residuos sólidos e identifico los requisitos aplicables referentes a la logística de reversa; además de tener en curso la implementación de un plan para atender todos los requisitos legales de la logística de reversa. El 87,5% de las cadenas hoteleras han trabajado con asociaciones para destinar los residuos de los productos y han participado activamente en reuniones a nivel Finalmente se concluye que la gestión de la industria hotelera en la ciudad de Bogotá, Colombia sectorial con el fin de hacer mejoras en los procesos actuales, en este indicador resalta la desviación estándar alta de 3.34 lo cual indica la alta dispersión en los resultados de las ocho cadenas, encontrando resultado de 0 donde la empresa no hace gestión de sus residuos y de 10 donde la compañía tiene políticas estrictas para el manejo de residuos y la reducción de los mismos.

4.2.3 Resultado del Desempeño por Origen.

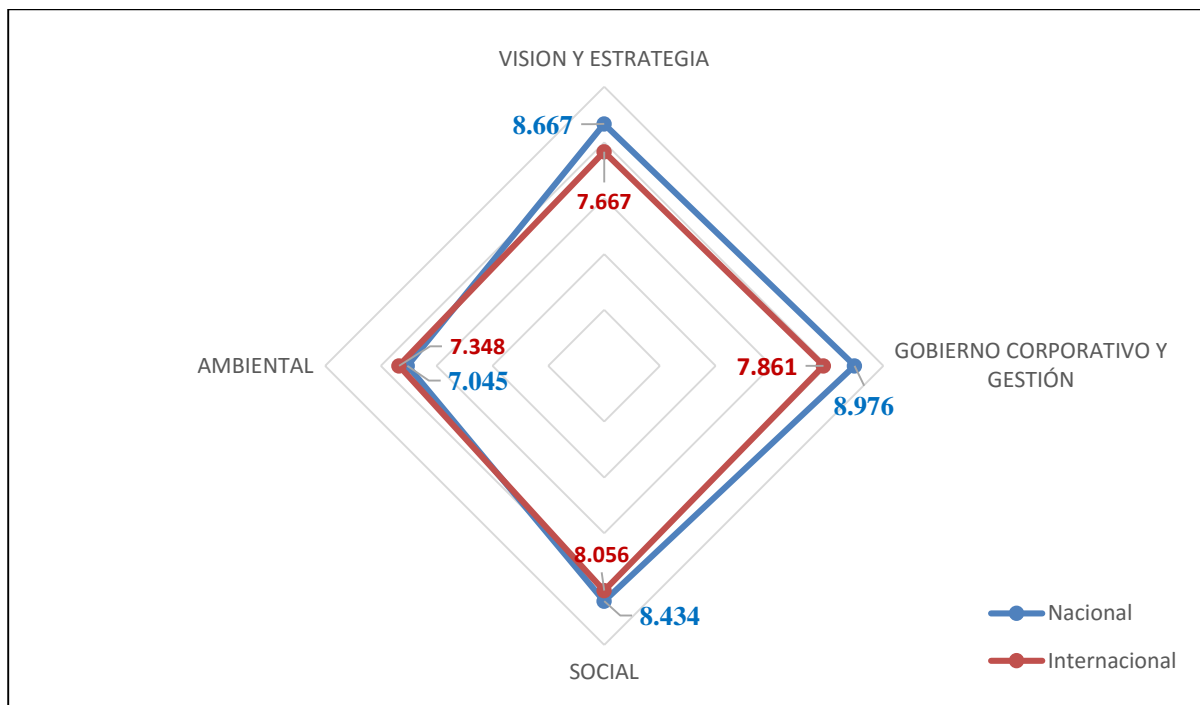


Figura 3. Desempeño por origen de la cadena

Al analizar discriminando el desempeño de las cadenas por origen nacional o internacional, se ve que el desempeño general de las cadenas nacionales es mayor con una puntuación de 8.280 en comparación con las cadenas internacionales las cuales tiene un puntuación de 7.733, en la figura 3, se observa que las cadenas internaciones tiene puntuación menor en 3 dimensiones Visión y Estrategia, Gobierno corporativo y gestión y social, solamente en la dimensión ambiental logran obtener una puntuación mayor que las cadenas nacionales, una de las razones que explican esta diferencia en los desempeños es porque una de las cuatro cadenas internacionales, la E1 que es la que menor desempeño tiene y baja el desempeño medio de las cadenas internacionales, esta cadena en específico tiene 35 años de antigüedad con solo un hotel en la ciudad. Igualmente al analizar un poco más a fondo la estructura corporativa de las cadenas entrevistadas, nos damos cuenta que el 100% de la cadenas internacionales solo incorporan en su cadena de valor servicios enfocados a la

hotelería, aunque son compañías más grandes, no tiene diversificado el portafolio, por el contrato la gran mayoría de cadenas nacionales hacen parte de grupos empresariales de gran envergadura en el país que dentro de su oferta de servicios incorporan la construcción y la banca, esto hace que los estándares en términos de responsabilidad social empresaria incluyan aspectos adicionales y que sean más rigurosos. Por otro lado se puede analizar que la dimensión con mayor dispersión entre las cadenas nacionales e internacionales es la de Gobierno Corporativo y gestión empresarial con una diferencia de 1.115, lo cual es muy representativo, el tema que más influyó fue el tema de participación con las partes interesadas, donde las cadenas internacionales obtuvieron un desempeño general de 7 y las cadenas nacionales de 10, con una diferencia de 3 puntos, estos se pueden ver a que las cadenas nacionales establecen y ejecutan las políticas sin tener en cuenta todos los stakeholders.

El análisis anterior nos permite llegar a la conclusión que las cadenas nacionales entrevistadas tienen un mejor desempeño en términos de gestión con enfoque de responsabilidad social y que las cadenas internacionales, y nos permitió identificar algunas razones de este resultado.

4.3 Conclusiones

En el año 2015 el diagnóstico del estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá hasta el nivel de cumplimiento esencial del instrumento ETHOS-IARSE Version 3.1 es de 8.007 puntos sobre una escala de 10 puntos. Dicho puntaje es el resultado de ocho entrevistas a profundidad realizadas a gerentes generales y gerentes de calidad de hoteles ubicados en la ciudad de Bogotá y que hacen parte de cadenas hoteleras. Cuatro de estos hoteles hacen parte de cadenas internacionales y cuatro a cadenas nacionales.

La información obtenida de las ocho entrevistas fue procesada en el Software de análisis estadísticos SPSS versión 23.0. De la herramienta ETHOS-IARSE para negocios sustentables y responsables en su versión 3.1 se aplicó hasta el estadio número tres de los 24 indicadores esenciales manejados. Los puntajes obtenidos por estadio fueron los siguientes: Estadio número uno cumplimiento y/o tratamiento inicial 9,129 puntos, estadio número dos iniciativas y practicas 8,345 puntos y estadio número tres de políticas, procedimientos y sistemas de gestión 7,476 puntos. Dicha información concluye que los hoteles cumplen a cabalidad con la ley, pero su porcentaje de efectividad se reduce a medida que incrementa el estadio es decir a medida que se requiere una mayor gestión e iniciativas para influir en los proveedores y la comunidad.

Las cuatro dimensiones evaluados fueron los siguientes: Dimensión de visión y estrategia con una gestión alta de 8,167 puntos y fueron evaluados 2 indicadores, gobierno corporativo y gestión con una gestión alta de 8,419 puntos manejando 8 indicadores, dimensión social con una gestión alta de 8,245 puntos y evaluando 10 indicadores y dimensión ambiental con una gestión media de 7,197 puntos y evaluando 3 indicadores.

5 Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

El presente capítulo presenta las conclusiones y recomendaciones del diagnóstico del estado de la gestión con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial de la Industria Hotelera en Bogotá.

5.1. Conclusiones

Finalmente, se concluye que el estado de la gestión de la Industria Hotelera en Bogotá, Colombia, en el año 2015, con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial es alto con un puntaje de 8 puntos en una escala de 10. La data utilizada es el resultado de ocho entrevistas a profundidad realizadas entre noviembre de 2015 a febrero de 2016 a gerentes generales y gerentes de calidad de ocho cadenas hoteleras, cuatro de ellas nacionales y cuatro internacionales con operaciones en la ciudad de Bogotá y las cuales cuentan con uno a ocho hoteles en la ciudad y trayectorias en la industria hotelera en el rango de 7 a 91 años.

La herramienta utilizada para la recolección de la información fueron los indicadores ETHOS-IARSE para negocios sustentables y responsables en su versión 3.1 y se manejaron únicamente las preguntas binarias. El nivel de aplicación fue esencial con 24 indicadores estudiados. La aplicación de los indicadores fue hasta el estadio número tres de políticas, procedimientos y sistemas de gestión, ya que la literatura analizada evidenció que la industria hotelera hasta ahora está implementando estrategias de sustentabilidad y no cuenta con protagonismo en temas de responsabilidad social empresarial que se describen en los estadios cuatro y cinco. Sin embargo es una industria que ya cuenta con planes de gestión importantes para la implementación de la RSE en su interior y cadena de valor, a través de la Resolución Número 2804 del 25 de Junio de 2015, creada por (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2012), donde se puede evidenciar que solo hasta este año fue que se reguló la implementación de las normas técnicas NTS – TS002 y NTS 006 con un periodo de máximo 36 a 48 meses. De igual forma se ha evidenció que muy pocos establecimientos

cuentan con la certificación o Sello Ambiental, con lo cual se concluye que por no ser un tema obligatorio muy pocos adaptan sus requisitos dentro de la operación.

Una vez obtenida toda la información de las entrevistas, la data fue procesada en la herramienta *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* de IBM arrojando resultados confiables. Para mejor entendimiento de los resultados obtenidos se hicieron pruebas de validez con información complementaria de cada una de las cadenas mediante correlaciones de Pearson, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 11:

Correlación de Pearson entre Industria Hotelera en Bogotá Vs. Variable de análisis

	Industria Hotelera en Bogotá	Variable de análisis
Correlación de Pearson	Industria Hotelera en Bogotá	1.000
	Antigüedad en Años en Bogotá	0.109
Correlación de Pearson	Industria Hotelera en Bogotá	1.000
	Nacional o Extranjero	-0.164
Correlación de Pearson	Industria Hotelera en Bogotá	1.000
	Etiquetas ambientales para hoteles	0.582
Correlación de Pearson	Industria Hotelera en Bogotá	1.000
	Número de Habitaciones total en Bogotá	0.476
Correlación de Pearson	Industria Hotelera en Bogotá	1.000
	Número de Hoteles en Bogotá	0.241

En la Tabla 11 se identifica que existe una correlación positiva para el desempeño de las cadenas acorde a la antigüedad del hotel, la implementación de etiquetas ambientales para hoteles, el número de habitaciones y el número de hoteles en la ciudad, esto quiere decir que mientras más años tenga el hotel, más hoteles, más habitaciones y la implementación de etiquetas ambientales, mejor es el desempeño del mismo en su gestión con enfoque en

Responsabilidad Social Empresarial. Por otro lado, la correlación del origen de las cadenas siendo la clasificación nacional o internacional, dio negativo lo que significa que las cadenas nacionales tienen mejor desempeño versus las cadenas internacionales. Estos resultados hacen alusión a que el 50% de las cadenas nacionales entrevistadas hacen parte de grupos empresariales, en los sectores financieros y aeronáuticos. Esto significa que procedimientos de seguridad, manejo de personal, adaptación de normas legales, ambientales, entre otras normas, que han sido desarrolladas en estas industrias, fueron adoptadas por estas cadenas desde los inicios de su operación, cuando aún la industria hotelera no las tenía en cuenta y no existía una normatividad regulada en Colombia para la aplicación de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en el sector turístico. Es así, que estas cadenas nacionales cuentan con varios años de experiencia en procedimientos regulados que hasta hoy en día se han convertido en norma para la industria hotelera; contando con varios años de experiencia frente a su competencia.

De los tres estadios aplicados se logra identificar que todas las cadenas hoteleras cumplen con los requisitos legales en todas sus operaciones y se adaptan a los lineamientos establecidos por la ley. No obstante, cuando se evalúa el estadio número dos se logra identificar que las iniciativas y las prácticas llevadas a cabo por las empresas no son tan fuertes, relevantes y con un nivel de importancia significativo; comportamiento que se evidencia aún más en el estadio número tres de políticas, procedimientos y sistemas de gestión. Lo anterior infiere que las cadenas hoteleras se preocupan por cumplir con la ley pero no van un paso más allá para lograr generar un cambio positivo e impactar de forma directa el comportamiento y los procesos de la cadena de valor y tampoco se encuentran fuertemente involucradas con la comunidad en donde realizan sus operaciones.

Dentro de las cuatro dimensiones evaluadas en los indicadores ETHOS-IARSE para negocios sustentables y responsables en su versión 3.1, se concluye que la dimensión de

Gobierno Corporativo y Gestión tiene el puntaje más alto con 8,419 puntos. Esta dimensión evidencia que la gestión de las cadenas hoteleras integra procesos que delimitan la conducta y su gestión a través de la implementación de políticas claras para todos los stakeholders (empleados, proveedores, clientes y demás partes interesadas), disminuyendo los impactos negativos y asumiendo su responsabilidad.

De los ocho indicadores evaluados en esta dimensión el indicador de código de conducta presenta el puntaje de gestión más alto con 9,08 puntos. Además es el segundo indicador con puntaje más alto dentro de los 23 indicadores aplicados. Este indicador demuestra que el 100% de las cadenas hoteleras adoptan y aplican patrones de conducta para orientar el comportamiento de todos sus empleados, prohibiendo prácticas ilegales, inmorales y antiéticas; generando sanciones y penalidades en caso de incumplimientos. El resultado de este indicador resalta la buena gestión de las cadenas para promover y consolidar un comportamiento ético. El indicador más bajo dentro de esta dimensión fue el de competencia leal con un puntaje de 7,212 puntos. Si bien todas las cadenas operan respetando la competencia justa tan solo el 75% de las cadenas poseen reglas explícitas en relación con la competencia desleal.

En relación a la literatura presentada en este documento, se puede identificar que en general las ocho cadenas estudiadas, como lo dice Garrigues (2005), consideró que la gestión de la RSE en la sociedad actual, centra su atención en la satisfacción de las necesidades reales de los grupos de interés, mediante la integración de forma voluntaria, teniendo en cuenta las preocupaciones sociales y medioambientales de los mismos. En conclusión la empresa responsable sabe que debe velar por el cuidado de su mercado y que tan importante es la generación de capital económico y la creación de valor social y medioambiental para su permanencia a largo plazo.

La segunda dimensión con mayor puntuación es el Social con un puntaje de 8,245. Este indicador abarca el relacionamiento de las cadenas hoteleras con sus empleados, la comunidad y los proveedores. De los diez indicadores evaluados, el indicador que evidencia un mayor puntaje es el indicador número 24 con un puntaje de 9,3 referente a la relación con empleados, incluyendo estos los empleados directos, tercerizados y temporarios a tiempo parcial. Se evidencia que el 100% de las cadenas cuenta con comisiones internas de participación de empleados, poseen políticas y procedimientos formales que regulan su sistema de gestión de relaciones laborales, creando auditorías internas y realizando análisis crítico para el mejoramiento continuo. En contraposición, el indicador con menor puntaje es el indicador número 22 de trabajo forzoso dentro de la cadena de abastecimiento, su bajo puntaje se debe a que tan solo el 12,5% de las cadenas incluyen dentro de los contratos con proveedores cláusulas específicas sobre trabajo forzado y tan solo el 25% incluyen políticas de contratación de proveedores que incluyen mecanismos de control sobre el asunto.

A nivel social la literatura presentada en este documento y sus conclusiones, dejan percibir como lo dice (Gumucio-Dragon, 2011), que existen varias cadenas que centran su modelo social en una estrategia de mercadeo social, pues fomentan programas de desarrollo no solo interno sino a nivel gremial y gubernamental. Por otra parte, se identifica también como otros basan su modelo en la comunicación, con el fin de incluir las costumbres locales, los valores de la comunidad, entre otros.

La tercera dimensión con mayor puntuación es el de Visión y Estrategia con 8,167 puntos. El resultado de este indicador, demuestra que para las cadenas hoteleras evaluadas en Bogotá, se incluyen atributos de sustentabilidad en las bases que definen sus acciones. Esta dimensión solo evalúa dos indicadores tanto el indicador de estrategia para sustentabilidad y propuesta de valor, evidenciando una gestión alta con 8,33 y 7,91 puntos respectivamente. En el primer indicador se evidencia que el total de las cadenas hoteleras encuestada incluyen

aspectos sociales, cuestiones ambientales, intereses de otros públicos y consideran estudios de impacto socio ambientales dentro de sus estrategias por medio de la integración de procesos decisorios. En el segundo indicador de propuesta de valor, logra identificar que el 87,5% de las cadenas hoteleras considera los principios de RSE y sustentabilidad dentro de su propuesta de valor, identificando las necesidades de sus clientes con relación a aspectos socio ambiental en sus servicios. En relación con la literatura presentada en este documento, se puede identificar como lo dice Marquina (2013), que a través de un estándar una empresa u organización puede llegar a crear un modelo de negocio uniforme que respete la sustentabilidad y sostenibilidad del mismo a través de la creación de una propuesta de valor transversal para todos los actores de la compañía. El estándar reúne lo que se conoce como el estado del arte o las mejores prácticas, en referencia a algún tema de interés para un grupo más amplio y actúa como ejemplo a seguir. Entre estos estándares se encuentra la Norma Internacional ISO 26000, las normas OHSAS 18001, los índices Dow Jones Sustainability, entre otros.

Finalmente y con el puntaje más bajo de gestión, se encuentra la dimensión Ambiental con 7,197 puntos. Esta dimensión abarca tres indicadores siendo el indicador número 37 el de puntaje más bajo, no solo en la dimensión sino también en los 23 indicadores esenciales manejados. Este indicador trata los temas del enfoque de gestión de las acciones relacionadas con el cambio climático, evidenciando un puntaje de 5,6 puntos. Se infiere que el 87,5% de las empresas cumplen con la legislación vigente con relación al control de las emisiones atmosféricas y poseen un mapeo de los tipos de combustibles fósiles o no renovables y combustibles renovables. Sin embargo, tan solo el 50% de las cadenas poseen metas claras y específicas para la reducción de emisiones. El indicador con mayor puntaje dentro de esta dimensión es el de sistema de gestión ambiental con un puntaje de gestión alto de 8,7 puntos. El 100% de las cadenas hoteleras respetan las leyes ambientales relacionadas al negocio y

adoptan medidas correctivas de los impactos negativos y el 87,5% capacita a sus empleados en relación a los impactos ambientales generados por sus actividades.

A nivel ambiental, la baja implementación observada en las cadenas tanto nacionales como internacionales, no han permitido que el consumidor logre percibir el esfuerzo inicial que están realizando los diferentes hoteles y por ende no han logrado como lo menciona Bastidas (2008), crear un reconocido beneficio fundamental que logre que los consumidores estén dispuestos a pagar más por productos éticos y respetuosos con el medioambiente.

5.2. Recomendaciones

5.2.1 Recomendaciones prácticas

Tras el desarrollo de la presente investigación se proponen las siguientes recomendaciones prácticas.

- a. A nivel de Visión y Estrategia, se recomienda a todas las cadenas incluir dentro de su estrategia corporativa de corto, mediano y largo plazo, estrategias para minimizar el impacto social y principalmente el ambiental. Con el fin de mejorar la eficiencia del uso de los recursos ambientales y que permitan mediante su implementación obtener mecanismos de medición para minimizar riesgos e implementar herramientas y métodos de mejora continua. Entre estas implementaciones se puede considerar la inclusión de los clientes promoviendo acciones para la gestión de residuos (promover el reciclaje) o el ahorro energético (apagar luces, aire acondicionado, calentadores y demás electrodomésticos en momentos de ausencia) o la conservación del agua durante su estancia en el hotel, promoviendo políticas de la ISO 14000. Estas estrategias también se pueden implementar en los demás grupos de interés; para promover esta iniciativa se pueden crear espacios de diálogos donde se busque el aprendizaje continuo y la aplicación de canales de comunicación.

Se recomienda incluir dentro de sus estrategias y políticas de sustentabilidad, la integración laboral de personas con riesgo de exclusión social, como por ejemplo personas con discapacidades físicas, madres solteras o incluirse dentro de los programas gubernamentales de reintegración a la sociedad. Si bien los hoteles entrevistados cuentan con al menos una persona en estado de vulnerabilidad, en el momento de las entrevistas, afirman que no es constante la inclusión a lo largo del año.

De igual forma, incluir estrategias que permitan el monitoreo continuo de la cadena de valor o abastecimiento de productos o servicios, para llevar a la organización a tener una gestión transparente y responsable. Entre estas implementaciones se pueden incluir actividades de monitoreo a través de visitas a los proveedores y sus terceros; con el fin de identificar el impacto que están realizando estos sobre la cadena de valor y como se ve afectado el servicio o producto en el cliente final. Esta implementación, ayudará a que la gestión de RSE se extienda a proveedores y terceros, con el fin de lograr un mayor impacto positivo en el mercado.

Por último se proponer realizar seguimientos continuos a los planteamientos estipulados en la visión y estrategia tanto de la cadena como de los hoteles a través de matrices de gestión, para de esta forma garantizar que las acciones llevadas a cabo den respuesta a los planteamientos estipulados por la cadena y los hoteles.

- b.** A nivel de Gobierno Corporativo, se recomienda a todos los hoteles y cadenas tener mayor participación de sus empleados, en la construcción de políticas y procedimientos, con el fin de tener una mayor transparencia y equidad a la hora de crear mecanismos de control. Así mismo, poder incluir las actividades y herramientas necesarias que solo los empleados a niveles más bajos puede tener conocimiento.

De igual forma, mejorar los medios por los cuales se realiza la divulgación a nivel interno y externo, a través de la intranet y la página web de la compañía, esto debido a que se identificó que actualmente no se tiene una publicación constante y adecuada para generar la transparencia que toda cadena debe tener con sus empleados.

También se recomienda dentro de esta dimensión hacer una revisión más detallada de la competencia y el mercado a través de investigaciones, que les permitan contribuir más al desarrollo del sector y tener una mejor relación que les permita desarrollar estrategias conjuntas para mejorar la eficiencia del mismo.

Por último, mejorar su relación con el stakeholder proveedor, a través de visitas recurrentes en su lugar de trabajo. Con el fin, de conocer las condiciones laborales, herramientas y procesos aplicados a su proceso productivo; conocimiento de sus empleados y productos con los cuales este desarrolla y entrega su producto final, con el fin de tener mayor conocimiento sobre su cadena de valor y verificar que los procedimientos aplicados en las cadenas hoteleras se extienda a su proveedores.

- c. A nivel Social, se recomienda incluir y tener mayor participación de los grupos o asociaciones de la comunidad directa, con el fin de conocer los impactos generados dentro la gestión de los hoteles. Esto debido a que en la actualidad no se está incluyendo a la comunidad aledaña y por ende no se conocen los impactos que ha tenido la implementación de la operación de la cadena. Adicionalmente, no se conocen las exigencias y requerimientos que pueden tener estos grupos, con lo cual se podría tener algún beneficio en común. Una de las iniciativas que podría apoyar la industria hotelera, es incentivar la realización de eventos en la ciudad de Bogotá. Las últimas cifras reportadas en Cotelco muestran un aumento del 12,1% de la ocupación hotelera en las dos últimas semanas del mes de febrero de 2016 vs las dos primeras semanas del mismo mes, gracias al evento de vitrina Turística de Anato. Con la

participación y acompañamiento de este tipo de eventos, los hoteles aseguran una interacción a otros niveles con los clientes y la participación en actividades de interés de la comunidad.

De igual forma, crear políticas de desigualdad, género, trabajo forzado, trabajo infantil, aplicación de productos amigables con el medio ambiente, entre otros; aplicadas a sus proveedores, con el fin de mantener lineamientos equitativos en toda la cadena de valor, que ayude a cumplir con una gestión completa de la RSE.

Por último, crear mecanismos de monitoreo para minimizar los impactos de la comunidad interna para la diversidad de género, cultura, entre otros; que ayuden mejorar el clima organizacional e incrementar el porcentaje de personas que pertenezcan a estos grupo minoritarios.

- d.** A nivel Ambiental, se recomienda una mayor gestión por parte de la alta gerencia, para incluir dentro de su estrategia de corto, mediano y largo plazo, metodologías, procesos o herramientas que permitan identificar los impactos que cada hotel y cadena está generando al medio ambiente y de igual forma como su gestión y operación se va a ver impactada por los cambios climáticos que va a tener el planeta a futuro, esto con el fin de mejorar su gestión como organización y la de sus empleados dentro y fuera del área de trabajo.

De igual forma, se recomienda implementar procesos recurrentes de medición, que les permita tener indicadores y un historial de data, para monitorear sus impactos a nivel de generación de basuras, residuos de comida, emisiones de dióxido de carbono y de igual forma consumo en energía, agua y productos de alto impacto al medio ambiente, como lo son detergentes y líquidos para aseo; y que como fin puedan ser publicados tanto internamente a través de la intranet o en la página pública para conocimiento de todos los interesados.

Así mismo, instalar tecnología de punta que ayude a minimizar los impactos generados por la prestación de servicios, entre los cuales se pueden encontrar: a) Sanitarios ahorradores, b) Grifos ahorradores, c) Paneles solares para el calentamiento de agua o generación de energía, d) Iluminación led; entre otros.

Por último, incrementar su participación en la industria hotelera y sector de turismo, con el fin de llevar iniciativas que ayuden a minimizar los impactos ambientales, ya sea a través de organizaciones gubernamentales o asociaciones. Por otro lado, incrementar la comunicación a clientes y empleados, con el fin de concientizar a la comunidad en el manejo y separación de los desperdicios, consumo de energía y agua, tanto internamente como externamente.

5.3 Recomendaciones para futuras investigaciones

Tras el desarrollo de la presente investigación se proponen las siguientes recomendaciones para futuras investigaciones sobre Responsabilidad Social Empresarial.

- a. La herramienta utilizada para la recolección de la información permitió cuantificar las respuestas obtenidas, no obstante se identificó que es necesario contar con preguntas abiertas. En tal sentido se recomienda ampliar la información de la presente investigación con un proyecto de grado con enfoque cualitativo que permita dar profundidad, claridad en los procesos y validar que la información obtenida de las fuentes primarias.
- b. De igual manera el alcance y limitación fue la ciudad de Bogotá, cuyo comportamiento dista del comportamiento general del país por ser la capital y por ser una ciudad netamente corporativa o de negocios. En tal sentido se recomienda ampliar el alcance de la investigación a ciudades intermedias en Colombia como Cartagena, Medellín, Cali, Bucaramanga,

Barranquilla, Leticia, entre otras; que manejan tipologías de turismo de sol y playa, congresos, ecoturismo, turismo cultural, turismo de salud, entre otros y de esta forma lograr dar una visión global de la gestión de la RSE en la industria hotelera en Colombia abarcando varias ciudades importantes e incluyendo las diferentes tipologías de turismo.

- c.** Se logró identificar que la percepción del hotelero en Bogotá considera que al ser empresas prestadoras de servicios, sus operaciones no inciden directamente en el ambiente ya que no existe una transformación de insumos. Por tal motivo, se recomienda realizar una investigación que permita profundizar el impacto directo sobre el medio ambiente, que genera la gestión de las empresas prestadoras de servicios.
- d.** Durante la ejecución de las entrevistas de profundidad se percibió que los hoteles no ejercen una influencia significativa en su cadena de valor; por tal motivo se recomienda ampliar la investigación a los Stakeholders que intervienen en toda la cadena.
- e.** Se ve la necesidad de validar que la percepción de los hoteles es correcta frente a su comunidad directa. Es por este motivo que se recomienda ampliar la investigación a las alcaldías locales, juntas de vecinos, administradores de edificios aledaños y demás personas que se encuentren en la zona directa de influencia de los hoteles.
- f.** Se recomienda a la industria hotelera, principalmente a través de las asociaciones y entes gubernamentales, realizar estudios de impacto de la responsabilidad social empresarial, con el fin de tener información base, que permita realizar estudios especializados que permitan ser consultados

por los mismos hoteles, con el fin de tener indicadores base para su comparación y posterior implementación.

- g.** Se identifica la necesidad de revisar las gestiones que está realizando el viceministerio de industria y turismo, con el fin de apoyar investigaciones futuras que permitan implementar de mejor manera nuevas prácticas de gestión obligatorias para todos los prestadores de servicios, con el fin de generar mayores impactos tanto en las cadenas hoteleras como en la sociedad y medio ambiente.
- h.** A nivel de comunicación, se identifica la necesidad de estudiar y ajustar los mecanismos de comunicación de la gestión de la responsabilidad social empresarial en el sector hotelero, pues durante las entrevistas, se pudo identificar que muchas de ellas por cumplir con la ley estaban realizando ajustes sobre su operación, sin embargo no aplicaban la norma por su propia iniciativa. Por lo cual se debe trabajar fuertemente a través de las asociaciones y entes gubernamentales, para que la conciencia sobre lo social, gobierno corporativo, comunicación y ambiente se llegue al corazón de la industria y su aplicación sea transparente y no obligada.

6 Referencias

- Barranco Saiz, F. (2005). *Marketing Social Corporativo: La acción social de la empresa*. Madrid , España: Piramide.
- Bastidas , O. (2008). La responsabilidad social: El nuevo ADN de la cultura corporativa. *Brujula, Revista de la Asociación de Egresados y Graduados de la Pontificia Universidad Católica del Perú* , 16,45-46.
- Bitterlich, P. F. (2004). *Manual de derecho ambiental Chileno*. Santiago de Chile: Editorial Juridica de Chile.
- Brida, J. G., Monterubbianesi, P. D., & Zapata-Aguirre, S. (Abril de 2011). Impactos del turismo sobre el crecimiento económico y el desarrollo. El caso de los principales destinos turísticos de Colombia. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 9, 291-303.
- Castañeda, M. B., Cabrera, A. F., Navarro, Y., & de Vries, W. (2010). *Procesamiento de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS, Un libro práctico para investigadores y administradores educativos*. Porto Alegre: EDIPUCRS – Editora Universitária da PUCRS.
- CERES. (1989). *Principios Ceres*. Obtenido de Ceres: <http://www.ceres.org/about-us/our-history/ceres-principles>
- Corte Constitucional de Colombia . (25 de Julio de 2012). *Corte Constitucional de Colombia* . (J. G. Galindo, Productor) Recuperado el 19 de Septiembre de 2015, de Sentencia C-592/12: <http://corteconstitucional.gov.co/relatoria/2012/C-592-12.htm>
- Departamento Nacional de Planeación, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2011). *Plan Sectorial de Turismo 2011-2014*. Bogota D.C.
- Divar, J., & Gadea, E. (2007). Desarrollo Territorial, participación y cooperativismo. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 132-152.

- Dopico, A., Rodríguez, R., & González, E. (2012). La Reponsabilidad Social Empresarial y los Stakeholders: Un Análisis Clúster. *Revista Galega de Economía, 21*, 1-17.
- Dow Jones. (2015). *Dow Jones Sustainability Indexes*. Obtenido de <http://www.djindexes.com/sustainability/>
- El Tiempo. (3 de Febrero de 2015). *El Tiempo, Sección Economía*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2015, de <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/cadena-hotelera-four-seasons-llega-a-colombia/15188996>
- Esquivel, J. A., Jiménez, F., & Esquivel-Sánchez, J. A. (2009). La relación entre conflictos y poder. *Revista de Paz y Conflictos, 2*, 6-23.
- Fernández, M., & Marqués, R. (2011). *La Responsabilidad Social Empresarial En El Sector Hotelero: Revisión de la Literatura Científica*. Cadiz: Cuadernos de Turismo.
- Folgueiras, P. (2007). La evaluación participativa de un programa de formación para una participación activa e intercultural. *Revista de Investigación Educativa, 25*, 491-511.
- Four Seasons. (2014). *Supporting Sustainability Four Seasons of preservation*. Retrieved 2015 йил 14-Septiembre from <http://livingvalues.fourseasons.com/category/supporting-sustainability/#>
- Fundación de Ecología y Desarrollo. (2004). *Anuario sobre la Responsabilidad Social Corporativa*. Zaragoza.
- Garrigues, A. (2005). *La empresa responsable en un entorno global*. Madrid.
- Global Reporting Initiative. (2015). *Sustainability Reporting Guidelines & Financial Services Sector Supplement*. Boston.
- Gomez Orea, D. (2007). *Odenación Territorial*. Madrid: Ediciones Mundi Prens.
- Gonzales Villa, J. E. (2006). *Derecho Ambiental*. Bogotá: Curcio Penen.
- Green Globe. (15 de Junio de 2015). *Green Globe Certification*. Obtenido de Green Globe Organization: <http://greenglobe.com/green-globe-certification/>

- GRI. (2015). *Sustainability Reporting Guidelines & Financial Services Sector Supplement*. Boston.
- Gumucio-Dragon, A. (Enero - Junio de 2011). Comunicación para el cambio social: Clave del desarrollo participativo. *Signo y Pensamiento*, XX, 26-39.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mexico DF: McGraw Hill.
- IBM. (2010). *Guía breve de IBM SPSS Statistics*. New York.
- Icontec, Ministerio de Comercio industria y turismo, Cotelco. (27 de Agosto de 2009). *Norma Tecnica Sectorial de Colombia*. Obtenido de http://quindio.gov.co/home/docs/items/item_109/NTSH-009_-_Categorizaci%C3%B3n_Estrellas.pdf
- Institute of Social and Ethical Accountblity. (2003). *AA1000 Assurance Standard*. Madrid.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) . (27 de 08 de 2009). *Fontur* . Recuperado el 14 de 10 de 2015, de http://www.fontur.com.co/aym_document/aym_normatividad/2009/NTSH006-09.pdf
- Instituto ETHOS de Empresas y Responsabilidad Social. (Mayo de 2010). Indicadores ETHOS – Perú 2021 de Responsabilidad Social Empresarial. (Primera Edición). Lima, Perú.
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. (Agosto - Octubre de 2012). Comunicación como valor del desarrollo social. *Razón y Palabra*, 17.
- Kotler , P., & Lee, N. (2004). *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. Hoboken, New Jersey, United States: John Wiley & Sons Inc.
- Kotler, P., & Lee, N. (2009). *Up and out of poverty*. Upper Saddle River, New Jersey , United States: Pearson Education INC .

- La República. (8 de Noviembre de 2014). *Periódico La República*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2015, de http://www.larepublica.co/cadena-marriott-contempla-abrir-uno-o-dos-hoteles-ritz-carlton-en-bogot%C3%A1_189601
- Legorreta, A., Osario, M., & Salvador, J. L. (Julio-Septiembre de 2010). Ética ambiental y turismo: relación responsable hombre-naturaleza. *Ciencia y Sociedad*, XXXV, 407-437.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. Mexico DF: Pearson.
- Mantero, J. C. (Enero de 2013). Desarrollo turístico: de la ética de los principios a la práctica del turismo responsable. *PASOS, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 11, 217-227.
- Mari, V. M. (Frebero - Abril de 2010). El Enfoque de la comunicación Participativa para el desarrollo y su puesta en práctica en los medios comunitarios. *Razón y Palabra*, 15.
- Marquina, F. (2013). *Responsabilidad Social, Tarea Pendiente*. Lima: Pearson.
- Marriott International, Inc. (2015 йил). *Sobre Marriott Responsabilidad y Ética Empresarial*. Retrieved 2015 йил 14-Septiembre from <http://www.espanol.marriott.com/marriott/responsabilidad-etica-empresarial.mi>
- Mestres, J. (2003). *Técnicas de gestión y dirección hotelera*. Gestion.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Republica de Colombia. (2012). *Acuerdo de intención de responsabilidad social del sector comercio, industria y turismo*. Bogota D.C.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2015). *Informe de Turismo 2015*. Bogota.
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2012). *Resolución Número 2804*. Bogotá: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) y la Universidad Externado de Colombia. (2006). *Norma*

- Técnica Sectorial NTS-TS002*. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC).
- NH Hoteles . (2014). *NH Hotel Group Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2015, de <https://corporate.nh-hotels.es/es/responsabilidad-corporativa-y-sostenibilidad>
- Occupational Health and Safety Assessment Series. (2007). *OHSAS 18001, Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional*. Londres.
- Olcese, A., Alfaro, J., & Rodríguez, M. A. (2008). *Manual de la empresa responsable y sostenible*. Madrid, España : McGraw-Hill Interamericana.
- Organización de Naciones Unidas - [ONU]. (2000). *UN Global Compact*. Obtenido de <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>
- Organización Internacional de Estandarización. (2015). *ISO 14001*. Ginebra.
- Organización Internacional de Normalización. (2010). *ISO 26000, Responsabilidad Social*. Ginebra.
- Organización Mundial de Turismo. (2007). *Entender el turismo: Glosario Básico*. Obtenido de http://www.unwto.org/pdf/Understanding_Tourism-BasicGlossary_ES.pdf
- Organización Mundial de turismo. (2015). *Organización Mundial de Turismo*. Recuperado el 27 de Abril de 2015, de www.adsdapsdioaposd.com
- Organización Mundial del Turismo. (2005). *Taller Regional para Países Andinos sobre Indicadores de Sostenibilidad en Destino Turísticos*. Rurrenabaque, San Buenaventura, Bolivia: Organización Mundial del Turismo.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos - OCDE. (2008). *Gobierno Corporativo*. Paris.
- Percy Marquina Feldman . (2013). *Responsabilidad Social: Tarea Pendiente*. Lima, Perú: Pearson .

- Percy Marquina Feldman. (2013). *Responsabilidad Social: Tarea Pendiente*. Lima, Perú: Pearson.
- Perú 2021. (2015). *Portal de responsabilidad social del Perú*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2015, de Indicadores Ethos:
<http://www.peru2021.org/principal/categoria/indicadores-ethos-peru-2021/111/c-111>
- Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial. (2015). Indicadores ETHOS - IARSE para Negocios Sustentables y Responsables. Cordoba, Argentina. Recuperado el 15 de Octubre de 2015, de Indicadores Ethos.
- Redacción Economía periódico el tiempo . (3 de Febrero de 2015). Recuperado el 14 de Septiembre de 2015, de <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/cadena-hotelera-four-seasons-llega-a-colombia/15188996>
- Rodríguez, A. (Julio - Diciembre de 2013). Gestión de Stakeholders. Gestión de grupo se interés. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 75, 208-210.
- Santana, A. (Diciembre de 2008). El turismo cultural. ¿Un negocio responsable? *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 17, 272-290.
- Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional. (2007). *OHSAS 18001*. Londres.
- Social Accountability International - SAI. (2008). *SA 8000, Responsabilidad Social*. New York.
- Superintendencia de Industria y Comercio. (16 de 11 de 2015). *Derechos al consumidos*. Recuperado el 16 de 11 de 2015, de <http://www.sic.gov.co/drupal/manejo-de-informacion-personal>
- Superintendencia de industria y comercio . (s.f.). *Protección al consumidor* . Recuperado el 19 de Septiembre de 2015, de Superintendencia de industria y comercio :
<http://www.sic.gov.co/drupal/que-es-la-proteccion-al-consumidor>

- Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia. (2015). *Superintendencia de Industria y Comercio*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2015, de Información engañosa: <http://www.sic.gov.co/drupal/informacion-enganosa>
- Vargas, Á. (2015 йил 5-Marzo). *Hosteltur*. Retrieved 2015 йил 14-Septiembre from http://www.hosteltur.com/110068_nh-cierra-compra-hoteles-royal-valorada-87-m.html
- Vargas, H. (2013). Participación de los ciudadanos en gestión de conflictos. *Revista Derecho del Estado*, 297-346.
- Vilà Baños, R. (2006). *¿Cómo hacer un análisis cuantitativo de datos de tipo descriptivo con el paquete estadístico SPSS?* Barcelona: Butlletí LaRecerca.
- Vives, A., & Peinado, E. (1 de 1 de 2003). *Conferencia interamericana de responsabilidad social de la empresa*. Obtenido de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/25179/2/articulo6.pdf>
- Volpentesta, J. R., Chahín, T., Alcaín, M. F., & Nieves, G. R. (Enero-junio de 2014). Identificación del impacto de la gestión de los stakeholders en las estructuras de las empresas que desarrollan estrategias de responsabilidad social empresarial. *Universidad & Empresa*, 16, 63-92.

Apéndices

Apéndice A: Consentimiento Informado

Estimado/a Representante de cadena hotelera en Bogotá,

Este semestre CENTRUM Católica estará llevando a cabo una investigación aplicada relacionada a la gestión de la Industria Hotelera en Bogotá, con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial, la cual involucrará un cuestionario basado en los indicadores para negocios sustentables y responsables del instituto ETHOS-IARSE en su versión 3.1 que se le pedirá llenar al momento de recabar los datos. Los resultados de esta investigación tendrán como objetivo describir la situación de la industria hotelera en las dimensiones de visión y estrategia, gobierno corporativo y gestión, social y ambiental.

Es importante resaltar que la evaluación sólo tendrá en cuenta los resultados globales de toda la muestra, no los resultados individuales específicos. Es decir, se protegerá, mantendrá y resguardará la privacidad de los datos individuales. Se le entregarán los resultados globales a cada participante en la investigación. La información personal se recabará manteniendo la más estricta confidencialidad.

Se ruega a cada participante brindar información fidedigna, objetiva y comprobable – de ser necesario, y responder tanto las pruebas (encuestas) como los cuestionarios. También será importante llenar la hoja adjunta con su información personal socio-demográfica; esto ayudará a desarrollar correlaciones para la investigación.

Los estudiantes DIANA CAROLINA GARCIA, CINDY PAOLA ORDOÑEZ,
MICHEL HAUZEUR y DAYAN LIBARDO FERNANDEZ, como investigadores

principales de esta investigación. Además, existe la posibilidad de que los resultados de este estudio sean publicados, en un artículo o en parte de algún libro o en otro tipo de publicación, científica, técnica o de interés general. En ellas los participantes en esta investigación se identificarían en términos generales como CADENAS DE HOTELES DE LA CIUDAD DE BOGOTA.

Su firma al final de este Consentimiento indica que usted voluntariamente acepta participar en este estudio, que ha leído y entendido su propósito, que ha entendido sin ninguna duda lo que se hará con los resultados obtenidos en esta investigación y que acepta que éstos sean publicados en varias formas.

Ciudad de Bogotá, Colombia, el día _____ del mes de _____, 2016

Acepto conforme, estoy informado y firmo en forma voluntaria:

Nombre del Participante

Firma del Participante

CADENA HOTELERA.

Apéndice B: Instrumentos

VISION Y ESTRATEGIA ESTRAETEGIAS PARA SUSTENTABILIDAD		1	B- E -A	
ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL		
La empresa incluye aspectos sociales y cuestiones ambientales en sus estrategias.	1.1.1	La empresa incluye aspectos sociales y cuestiones ambientales en sus estrategias		S N
ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS		
La empresa incluye en su planeamiento estratégico aspectos sociales y cuestiones ambientales, así como intereses de otros públicos no solo los de sus accionistas y clientes; y también considera - en ese plan - los estudios de impactos ocioambientales que elabora, formulando estrategias de sustentabilidad que tienen como objetivo aumentar su eficiencia en el uso de recursos naturales y reducir los impactos socio ambientales negativos.	1.2.1	La empresa incluye en su planeamiento estratégico aspectos sociales y cuestiones ambientales, así como intereses de otros públicos no solo los de sus accionistas y clientes; y también considera - en ese plan - los estudios de impactos socioambientales que elabora, formulando estrategias de sustentabilidad que tienen como objetivo aumentar su eficiencia en el uso de recursos naturales y reducir los impactos socio ambientales negativos.		
	1.2.2	La empresa realiza estudios de impacto socioambiental y los considera en su planeamiento estratégico.		
	1.2.3	Las estrategias de sustentabilidad de la empresa tienen como objetivo aumentar la eficiencia en el uso de recursos naturales y reducir impactos socioambientales.		
ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION		
La empresa posee e implementa políticas, procedimientos y sistemas de gestión; en primer lugar, al integrar la RSE/ Sustentabilidad en sus procesos decisorios tomándolos como elemento esencial de su estrategia; en segundo lugar al identificar los riesgos relacionados con los impactos socioambientales de corto y mediano plazo; en tercer lugar, al implementar procedimientos de gestión de esos riesgos y monitorearlos periódicamente; en cuarto lugar, al identificar las oportunidades relacionadas con esos impactos de corto, mediano y	1.3.1	La empresa incluye RSE/ sustentabilidad como elemento esencial en su estrategia por medio de su integración en los procesos decisorios.		
	1.3.2	La empresa identifica riesgos estratégicos, financieros, regulatorios, reputacionales y operacionales relacionados a sus impactos socioambientales de corto y mediano plazo.		
	1.3.3	La empresa tiene procedimientos de gestión de esos riesgos que son monitoreados periódicamente.		
	1.3.4	La empresa identifica las oportunidades relacionadas a los impactos socioambientales de corto mediano y largo plazo.		
	1.3.5	La empresa tiene procedimientos de gestión de esas oportunidades que son monitoreadas periódicamente.		
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas		La empresa no se identifica en ningún estadio. Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:		

**VISION Y ESTRATEGIA
PROPUESTA DE VALOR** 2 E - A

ESTADIO 1	CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL	S	N
La propuesta de valor de la empresa considera principios de	2.1.1. La propuesta de valor de la empresa considera principios de RSE y sustentabilidad		

ESTADIO 2	INICIATIVAS Y PRÁCTICAS
La empresa diversifica su portafolio, desarrollando nuevos productos o servicios con insumos o atributos de sustentabilidad, y también, adecua productos y servicios para públicos de menor poder adquisitivo.	2.2.1 La empresa diversifica su portafolio de productos y servicios con una o más líneas de productos y servicios que tienen atributos de sustentabilidad.
	2.2.2 La empresa posee productos y servicios adecuados para públicos de menor poder adquisitivo (ejemplo: microseguros, microcréditos, tamaño, unidades, módulos, modelos, etc.).

ESTADIO 3	POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION
La empresa identifica las necesidades de sus consumidores y clientes, y, para satisfacerlas, incorpora características y aspectos socioambientales a sus productos o servicios. El reposicionamiento y promoción de los nuevos productos y servicios, a su vez, contempla los atributos de sustentabilidad, además de destacar la búsqueda de satisfacción de las necesidades de su público objetivo.	2.3.1 La empresa identifica las necesidades de sus consumidores/ clientes con relación a aspectos socioambientales en sus productos o servicios.
	2.3.2 El reposicionamiento y promoción de nuevos productos y servicios incluye las necesidades de sus consumidores/ clientes con relación a aspectos Socioambientales (cuestiones ambientales como eco eficiencia, o aspectos sociales como valoración de la diversidad).
	2.3.3 El reposicionamiento y promoción de nuevos productos incluye otros atributos de sustentabilidad.
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:	La empresa no se identifica en ningún estadio.
	Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:

**GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN
CODIGO DE CONDUCTA**

4 B -E-A

ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL	S	N
La empresa adopta y aplica patrones de conducta para orientar el comportamiento de sus empleados.	4.1.1	La empresa adopta y aplica patrones de conducta para orientar el comportamiento de sus empleados.		

ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS
El código de conducta de la empresa está validado y aprobado por la Dirección o Consejo de Administración; abarca a todos los empleados de la empresa; incluye reglas de relacionamiento con agentes públicos; contempla prohibición de prácticas ilegales, inmorales y antiéticas. La empresa además, comunica sus patrones de comportamiento a las partes interesadas y posee prácticas de conducta y desarrollo de valores éticos.	4.2.1	El código de conducta de la empresa fue validado y aprobado por la Dirección u Órgano de Gobierno Superior
	4.2.2	El código de conducta comprende a todos los empleados de la empresa.
	4.2.3	El código de conducta incluye reglas de relacionamiento con agentes públicos.
	4.2.4	El código de conducta incluye la prohibición de prácticas ilegales, inmorales y antiéticas.
	4.2.5	La empresa comunica sus patrones de comportamiento a las partes interesadas que influyen sus valores, cultura, integridad, estrategia y operación.
	4.2.6	La empresa posee prácticas de conducta y desarrollo de valores éticos.

ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION
La empresa posee un programa de capacitación; y participación en el proceso de elaboración y revisión de este documento; ha instituido un comité o consejo formal responsable por la discusión de las cuestiones éticas internas/externas. Promulga directrices para orientar la adopción de medidas cuando se violan los patrones de conducta establecidos; periódicamente verifica que esas directrices estén orientando el comportamiento de los empleados; cuenta con canales de denuncia de comportamientos fuera de código; adopta sanciones y penalidades formales cuando el código es violado por los empleados; implementa procedimientos de divulgación periódica de comportamientos ejemplares.	4.3.1	La empresa desarrolla un programa de capacitación de sus empleados propios o de terceros sobre el código de conducta.
	4.3.2	La empresa incluye a sus empleados en la elaboración y revisión de su código de conducta.
	4.3.3	La empresa posee un comité o consejo formal responsable por cuestiones éticas internas y/o externas.
	4.3.4	La empresa posee directrices para orientar medidas a ser tomadas en caso de incumplimiento de sus patrones de comportamiento.
	4.3.5	La empresa verifica periódicamente la adopción de los principios de conducta por parte de sus empleados.
	4.3.6	La empresa posee canales de denuncia de comportamientos que violen el código de conducta.
	4.3.7	La empresa adopta sanciones y penalidades formales en casos de violación del código de conducta por parte de sus empleados.
	4.3.8	La empresa posee un procedimiento de divulgación periódica de comportamientos ejemplares (buenos ejemplos).

La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:

**GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN
GOBERNABILIDAD CORPORATIVA
(Empresas con capital cerrado)**

5 B -E-A

ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL	S N
La empresa actúa de acuerdo a la legislación y cuenta con una estructura de administración orientada a la toma de decisiones.	5.1.1	La empresa cumple requisitos legales en todas las operaciones, aún cuando esos requisitos no sean adecuadamente fiscalizados.	
	5.1.2	La empresa tiene procedimientos para que sus empleados conozcan la legislación por la cual se rigen.	
	5.1.3	La empresa posee una estructura de administración formalizada.	
ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS	
La empresa realiza auditorías internas y externas que acompañan los resultados. Esos controles orientan el proceso de toma de decisión. La empresa también toma la iniciativa de dialogar e involucrar a las partes interesadas.	5.2.1	La empresa realiza periódicamente auditorías internas y externas de sus resultados.	
	5.2.2	La empresa establece los niveles de competencia de las personas que toman decisiones en nombre de la organización.	
	5.2.3	La empresa orienta su toma de decisiones en base a los controles internos y externos.	
	5.2.4	La empresa cuenta con iniciativas de diálogo y participación de las partes interesadas (como público interno, gobierno, accionistas, ONGs, instituciones financieras, entre otros).	
ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTIÓN	
La empresa rinde cuentas formal y públicamente y sus documentos expresan principios y valores que son difundidos tanto en el público interno como el externo. Presenta evidencias de que sus impactos sociales y ambientales son validados por un proceso de toma de decisiones que proviene de una estructura de gobierno corporativo que contempla la existencia de un consejo cuyas normativas garantizan el tratamiento justo y equitativo de los socios y mecanismos de resolución de conflictos societarios.	5.3.1	La empresa cuenta con procedimientos formales de rendición de cuentas financieras de forma pública.	
	5.3.2	Los documentos que expresan principios y valores se comunican formalmente para el público interno y externo.	
	5.3.3	La empresa cuenta con evidencias que avalan los impactos sociales y ambientales en el proceso de toma de decisión.	
	5.3.4	La empresa cuenta con una estructura de gobierno que contempla la existencia de un Consejo (Consejo de Administración o Consejo Consultivo).	
	5.3.5	Existen dispositivos que garantizan el tratamiento justo y equitativo de los socios y mecanismos de resolución de conflictos societarios.	
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso		La empresa no se identifica en ningún estadio.	
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:	

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN
Participación de las partes interesadas

7 E - A

ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL		S	N
La empresa mantiene canales de comunicación formales con al menos una parte interesada; identifica las principales con las cuales puede plantear su estrategia de comunicación o participación, recibe y registra informaciones y ofrece, informalmente, respuestas a sus demandas.	7.1.1	La empresa mantiene canales de comunicación formales vinculados a la legislación o regulaciones como el SAC u otro canal, por lo menos con una parte interesada.			
	7.1.2	La empresa identifica sus principales partes interesadas para planear mejor su comunicación o iniciar una forma de participación.			
	7.1.3	La empresa escucha a las partes interesadas, mantiene registros y está respondiendo informalmente a sus demandas.			
ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS			
La empresa confiere prioridad a las principales partes interesadas, relacionándose con ellas por medio de canales que favorecen a la recepción de opiniones, generando reportes gerenciales y planes de participación.	7.2.1	La empresa realizó una priorización de las principales partes interesadas.			
	7.2.2	La empresa abrió uno o más canales de comunicación para relacionarse con sus partes interesadas prioritarias, además de los canales exigidos por la legislación o regulaciones.			
	7.2.3	La empresa mantiene un sistema de registros de demandas y quejas (Ej. Defensorías) y un control sobre el tratamiento de cada asunto.			
	7.2.4	La empresa tiene iniciativas de participación de partes interesadas en algunas áreas o unidades operacionales, aunque sin que constituya un práctica corporativa corriente.			
ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION			
Los canales formales de relacionamiento con partes interesadas son gerenciados y monitoreados por indicadores clave de desempeño (KPIs). Los resultados de las consultas son analizados sistemáticamente, interpretados y presentados a la alta dirección.	7.3.1	La empresa cuenta con un proceso de diálogo y compromiso con partes interesadas que comprende uno o varios públicos de interés, el cual es monitoreado por indicadores clave de desempeño. (KPIs).			
	7.3.2	La empresa desarrolla y planifica el diálogo y participación con una o más partes interesadas.			
	7.3.3	Los resultados del diálogo y participación con uno o más públicos de interés son analizados en forma sistemática, interpretados y comunicados a la alta administración.			
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.			
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:			

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN
Reporte de sustentabilidad y Reportes integrados

9 E - A

ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL	S N
La empresa elabora esporádicamente un informe sobre sustentabilidad y en base a sus datos presenta periódicamente un reporte con informaciones económicas, sociales y ambientales.	9.1.1	La empresa elabora informe de sustentabilidad, aunque sin periodicidad definida.	
	9.1.2	La empresa presenta los informes de sustentabilidad para su público interno.	
ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS	
La empresa publica periódicamente un reporte de sustentabilidad, que describe las acciones sociales y ambientales que adoptó e incorpora	9.2.1	La empresa publica su reporte de sustentabilidad con periodicidad definida (ej. anual, bianual etc.).	
	9.2.2	La empresa presenta datos cuantitativos en el reporte de sustentabilidad.	
ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION	
La empresa cuenta con un procedimiento interno definido para a elaboración de un reporte de sustentabilidad, además involucra a los públicos interno y externo en ese proceso. Los datos del reporte, son analizados por la alta administración de la empresa y abordan aspectos económicos, sociales y ambientales.	9.3.1	La empresa cuenta con un proceso de diálogo y participación del público interno y externo en la definición de los temas que deben ser abordados en su relato de sustentabilidad.	
	9.3.2	La empresa posee un proceso formal de recolección de datos que es alimentado por las diversas áreas.	
	9.3.3	Los datos recabados y utilizados para el reporte de sustentabilidad son analizados por la alta administración de la empresa.	
	9.3.4	La empresa realiza la lectura crítica del reporte de sustentabilidad buscando oportunidades de mejora para el próximo ciclo de reporte.	
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.	
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:	

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN
Competencia Leal

11

ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL	S	N
La empresa solo realiza operaciones que estén de acuerdo a las leyes y regulaciones vigentes y concientiza a sus empleados para que actúen conforme a los requisitos legales relativos a la competencia. Cooperan con las autoridades en la defensa de la competencia, cuando se lo solicitan.	11.1.1	La empresa solamente realiza operaciones que estén de acuerdo con los requisitos legales locales.		
	11.1.2	La empresa concientiza a sus empleados sobre la importancia de que actúen de acuerdo con los requisitos legales relativos a la competencia.		
	11.1.3	La empresa coopera con las autoridades de defensa de la competencia cuando se lo solicitan.		
	11.1.4	La empresa fue, en los últimos tres años, condenada por prácticas de competencia desleal por la autoridad de control.		
ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS		
La empresa posee reglas explícitas sobre las relaciones con la competencia y realiza entrenamiento con la alta gestión para que se familiarice con esas cuestiones. También hace evaluaciones periódicas sobre sus operaciones de compra y venta.	11.2.1	La empresa posee reglas explícitas sobre las relaciones con la competencia.		
	11.2.2	Las reglas de competencia prohíben el uso o demostración de defectos de los productos o servicios de la competencia para promover sus propios productos o servicios.		
	11.2.3	La empresa entrena a la alta gestión en relación a cuestiones relacionadas con la competencia.		
	11.2.4	La empresa realiza evaluaciones periódicas sobre sus operaciones de compra y venta.		
ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTIÓN		
La empresa posee política de competencia, difundida internamente y evaluada periódicamente. Esa política comprende, además de los derechos de propiedad intelectual y la licencia sobre productos, la prohibición de algunas prácticas, entre las cuales, se cuenta la participación en acuerdos anti-competencia, licitaciones fraudulentas, división de mercado por asignación de clientes, establecimiento de restricciones o cuotas de producción.	11.3.1	La empresa posee política de competencia establecida y difundida internamente.		
	11.3.2	La política de competencia comprende el derecho a la propiedad intelectual y de las licencias de productos.		
	11.3.3	La política de competencia prohíbe la participación en acuerdos anti-competencia, como acuerdos de fijación de precios, dumping, licitaciones fraudulentas (propuestas en connivencia), establecimiento de restricciones o cuotas de producción, división del mercado por asignación de clientes, proveedores, territorios, etc.		
	11.3.4	La política de competencia es evaluada periódicamente y revisada, si es necesario.		
	11.3.5	La empresa mantiene un mismo patrón de operación en cualquier local en que esté, como medio de evitar la obtención de ventajas competitivas injustas, así como sobre las condiciones sociales locales.		
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.		
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:		

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN
Prácticas anticorrupción

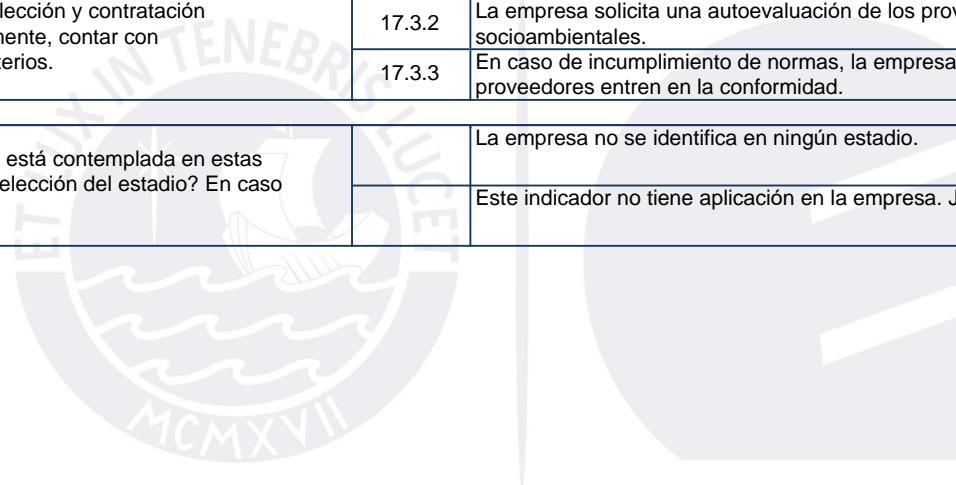
12 B- E - A

ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL	S N
La empresa orienta a sus empleados a que cumplan con la legislación sobre comportamiento ético y acompaña con mayor proximidad situaciones que juzga de mayor riesgo para la ocurrencia de prácticas inadecuadas.	12.1.1	La empresa orienta a sus empleados en el cumplimiento de la legislación local y en el comportamiento ético.	
	12.1.2	La empresa posee conocimiento de cuáles son las situaciones de mayor riesgo de ocurrencia de prácticas inadecuadas.	
ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS	
La empresa establece procedimientos internos que son comunicados a los empleados e implanta controles que buscan evitar la ocurrencia de	12.2.1	La empresa posee prácticas de alertas para los empleados sobre ocurrencias de corrupción.	
	12.2.2	La empresa realiza controles para evitar la ocurrencia de corrupción.	
ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTIÓN	
La empresa posee políticas que expresan claramente su posicionamiento acerca de las prácticas anticorrupción y capacita a sus empleados en integridad y combate a la corrupción. Además de eso, realiza acompañamiento periódico de las áreas a donde juzga puede existir mayor riesgo para la incidencia de este tipo de práctica.	12.3.1	La empresa posee política establecida sobre prácticas anticorrupción.	
	12.3.2	La empresa capacita a sus empleados sobre los temas de integridad.	
	12.3.3	La empresa difunde la política a sus empleados, y ofrece un mecanismo de denuncias, que garantiza el anonimato del denunciante.	
	12.3.4	La empresa evalúa periódicamente las unidades de negocio/áreas en que juzga existe mayor riesgo de ocurrencia de prácticas de corrupción y soborno.	
	12.3.5	La empresa posee procedimientos de consulta regular sobre chequeo de antecedentes legales sobre actos de corrupción antes de contratar a un proveedor.	
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.	
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:	

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN
Sistema de Gestión de Proveedores

17 B - E -A

ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL	S N
La empresa cuenta con un mapeo de sus proveedores a los cuales les exige, cuando los selecciona, el cumplimiento de legislación específica.	17.1.1	La empresa exige cumplimiento de legislación en la selección de proveedores.	
	17.1.2	La empresa cuenta con un mapeo de sus proveedores, conociendo los más críticos.	
ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS	
La empresa adopta prácticas de selección de proveedores que sobrepasan el cumplimiento de legislación específica, al contemplar criterios socioambientales.	17.2.1	La empresa cuenta con cláusulas socioambientales en los contratos con proveedores.	
	17.2.2	La empresa cuenta con cláusulas específicas en su código de conducta sobre la relación con proveedores.	
ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTIÓN	
La empresa adopta una política de selección y contratación de proveedores que exige, periódicamente, contar con evidencia del cumplimiento de sus criterios.	17.3.1	La empresa cuenta con una política de contratación de proveedores establecida.	
	17.3.2	La empresa solicita una autoevaluación de los proveedores con relación a criterios socioambientales.	
	17.3.3	En caso de incumplimiento de normas, la empresa establece un plazo formal para que los proveedores entren en la conformidad.	
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.	
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:	



GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN
 Mapeo de los Impactos de
 Operación y Gestión de Riesgos

18 B - E - A

ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL		S	N
La empresa cumple la legislación pertinente, manteniendo las licencias rigurosamente al día, y esporádicamente identifica los impactos potenciales económicos, sociales y ambientales, que su actividad puede provocar	18.1.1	La empresa cumple los requisitos legales pertinentes y mantiene las licencias de operación que su actividad requiere.			
	18.1.2	La empresa identifica esporádicamente y por indicación de las partes interesadas sus impactos económicos, sociales y ambientales, tomando medidas de remediación.			
ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS			
La empresa utiliza informaciones externas (relevamiento de medios, estudios de opinión, entre otras) para identificar los principales impactos económicos, sociales y ambientales que su actividad puede acarrear y utiliza este conocimiento en el proceso de toma de decisión, y cuando es necesario toma medidas de remediación en casos puntuales.	18.2.1	La empresa evalúa cómo sus actividades pueden impactar en la sociedad en los aspectos económicos, sociales y ambientales.			
	18.2.2	La empresa busca informaciones externas (relevamiento de medios, entre otras) para auxiliar en la identificación de sus impactos.			
	18.2.3	La empresa utiliza los resultados de las evaluaciones y el conocimiento sobre el negocio, para la toma de decisión.			
	18.2.4	En caso de necesidad de acciones puntuales, o por presión de las partes interesadas, la empresa ejecuta medidas de remediación.			
ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION			
La empresa cuenta con directrices y políticas que orientan el mapeo de los impactos económicos, sociales y ambientales que su operación eventualmente provocará y que serán monitoreados periódicamente por medio de indicadores que influyen el planeamiento estratégico y la toma de decisiones.	18.3.1	La empresa cuenta con políticas y procedimientos formales para la realización del mapeo de impactos económicos, sociales y ambientales.			
	18.3.2	La empresa monitorea periódicamente, con indicadores, los impactos de la operación.			
	18.3.3	La empresa utiliza los resultados del mapeo y del análisis de riesgo para definir sus prioridades estratégicas y toma de decisión.			
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.			
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:			

SOCIAL

Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos

20 B - E - A

ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL		S	N
La empresa respeta la legislación y las normas internacionales, especialmente en situaciones en que la legislación no prevé la protección adecuada de los derechos humanos.	20.1.1	La empresa cuenta con canales informales y trata de forma puntual los casos de falta de respeto a los derechos humanos, tanto internos como externos.			
	20.1.2	La empresa se asegura de no practicar discriminación contra empleados, clientes, terceros o cualquier otra parte interesada, con la cual desarrolla relaciones, incluyendo a la comunidad del entorno.			
ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS			
La empresa identifica, previene y trata los impactos negativos reales o potenciales en los derechos humanos, resultantes de sus actividades o de las actividades de las organizaciones de su esfera de influencia	20.2.1	La empresa analiza sus impactos potenciales y reales en derechos humanos.			
	20.2.2	La empresa evalúa la vulnerabilidad de la comunidad del entorno en derechos humanos.			
	20.2.3	La empresa posee conocimiento de los riesgos potenciales e impactos en los derechos humanos que causa, como por ejemplo, impactos en la salud y bienestar de empleados, terceros o comunidades vecinas.			
	20.2.4	La empresa trata las cuestiones de los derechos humanos en sus 3 dimensiones: prevenir, respetar y remediar.			
	20.2.5	La empresa prohíbe la complicidad directa o indirecta, ventajosa y silenciosa con actos de no respeto de los derechos humanos.			
ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION			
La empresa implementa políticas de derechos humanos para acompañar y orientar al público interno y demás partes interesadas, además de orientar a la estrategia de la empresa. También, adopta procedimientos formales para atender y ofrecer soluciones para las quejas y denuncias.	20.3.1	La empresa cuenta con políticas específicas para tratar cuestiones relacionadas a los derechos humanos.			
	20.3.2	La empresa integra formalmente las cuestiones de derechos humanos en su gestión, designando a un responsable interno del tema.			
	20.3.3	La empresa cuenta con un canal de denuncias que ofrece confidencialidad a los empleados y otras partes interesadas para que puedan utilizarlo.			
	20.3.4	La empresa posee procedimientos para tratar rápidamente y en forma adecuada las quejas y denuncias.			
	20.3.5	La empresa vincula la actuación de su área jurídica a la política de derechos humanos.			
	20.3.6	La empresa verifica que sus servicios de seguridad estén en conformidad con los derechos humanos.			
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.			
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:			

SOCIAL
Trabajo Infantil
en la Cadena de Proveedores

21 B - E -A

ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL		S	N
La empresa cumple rigurosamente la legislación laboral local e incluye cláusulas en los contratos con los proveedores exigiendo que ellos también cumplan la legislación.	21.1.1	La empresa cumple la legislación laboral local.			
	21.1.2	En sus contratos la empresa incluye cláusulas que exigen el cumplimiento de la legislación laboral local a sus proveedores.			
ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS			
El responsable por la empresa incluye cláusulas específicas sobre el trabajo infantil en los contratos que firma con los proveedores, y la empresa, como un todo, se involucra en el trabajo de concientizar a su público interno sobre las razones de esta prohibición, participando de campañas que persiguen ese alineamiento.	21.2.1	La empresa busca concientizar a su público interno sobre el trabajo infantil y/o apoya campañas públicas sobre el asunto.			
	21.2.2	En sus contratos con proveedores la empresa incluye cláusulas específicas sobre trabajo infantil.			
ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION			
La empresa adopta procedimientos de gestión que monitorean el riesgo de trabajo infantil en su operación y cadena de aprovisionamiento. Además de eso, repudia el trabajo infantil en sus documentos formales y establece, en sus políticas de contratación, cláusulas específicas que prohíben ese tipo de práctica.	21.3.1	La empresa consulta fuentes oficiales y privadas de denuncias de trabajo infantil como método decisorio de compras.			
	21.3.2	Los documentos formales que expresan principios y valores se difunden formalmente entre el público interno y externo.			
	21.3.3	La empresa repudia en su código de conducta la explotación del trabajo infantil.			
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.			
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:			

SOCIAL
Trabajo Forzoso (o Análogo
al Esclavo) en la Cadena de Abastecimiento

22 E -A

S N

ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL	
La empresa cumple rigurosamente a legislación laboral local e incluye cláusulas contractuales que exigen a sus proveedores el cumplimiento de esa legislación.	22.1.1	La empresa cumple la legislación laboral local.	
	22.1.2	En sus contratos la empresa incluye cláusulas que exigen el cumplimiento de la legislación del trabajo local a sus proveedores.	
ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS	
El responsable del área evalúa los riesgos de incidencia de trabajo forzado e incluye cláusulas específicas sobre trabajo forzado en los contratos con proveedores.	22.2.1	La empresa busca la concientización del público interno sobre trabajo forzado y/o apoya campañas públicas sobre el asunto.	
	22.2.2	En sus contratos con proveedores la empresa incluye cláusulas específicas sobre trabajo forzado.	
ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION	
La empresa adopta procedimientos de gestión que monitorean el riesgo de incidencia de trabajo forzado en sus operaciones en la cadena de abastecimiento. Instituye también valores que repudian el trabajo forzado y políticas de contratación con cláusulas que prohíben la explotación del trabajo forzado.	22.3.1	La empresa incluye políticas de contratación de proveedores que incluyen mecanismos de control sobre el asunto.	
	22.3.2	La empresa consulta fuentes oficiales sobre datos de empresas y trabajo forzado como método para decidir compras.	
	22.3.3	La empresa repudia en sus valores y en su código la utilización de trabajo forzado.	
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:	La empresa no se identifica en ningún estadio.		
	Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:		

SOCIAL
Promoción de la Diversidad y Equidad

23 E -A

ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL	S	N
La empresa sigue la legislación nacional que combate a la discriminación y se manifiesta contraria a comportamientos que no promueven la igualdad de oportunidades en el ambiente interno y en la relación con clientes, proveedores y comunidad del entorno.	23.1.1	La empresa cumple la legislación nacional antidiscriminación.		
	23.1.2	La empresa cumple los porcentajes determinados por la ley para la contratación de personas con discapacidad.		
	23.1.3	La empresa repudia en sus valores y en su código de conducta cualquier forma de discriminación motivada por origen étnico, género, orientación sexual/ identidad de género, apariencia, religión u opinión.		
	23.1.4	La empresa respeta costumbres religiosas, y tradiciones culturales de los empleados locales en los lugares en que opera.		
	23.1.5	La empresa cuenta con acciones, e iniciativas puntuales de comunicación antidiscriminación con empleados.		
ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS		
La empresa periódicamente realiza iniciativas que procuran la promoción de la diversidad y la eliminación de la incidencia de cualquier práctica discriminatoria aplicable tanto a la movilidad interna como a procesos de selección, incorporación y promoción.	23.2.1	La empresa promueve campañas de concientización interna sobre el tema de diversidad en el lugar de trabajo.		
	23.2.2	La empresa mapea los procedimientos de reclutamiento, selección y eliminación de cualquier acción contraria a la promoción de la diversidad, inclusive para liberados del sistema penitenciario.		
	23.2.3	La empresa mapea los procedimientos de promoción y movilidad interna y eliminó cualquier acción contraria a la promoción de la diversidad.		
	23.2.4	La empresa promovió o está promoviendo las adaptaciones necesarias para favorecer la accesibilidad, de acuerdo a la legislación vigente.		
	23.2.5	La empresa posee canales de denuncia anónimos.		
ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION		
En los procesos y herramientas de gestión de las personas, la empresa cuenta con criterios para monitorear la diversidad de su personal y las posibles desigualdades en relación a los segmentos en desventaja (mujeres, inmigrantes, personas de diverso origen étnico, personas con capacidades diferentes, liberados, entre otros). También, cuenta con metas para reducir las diferencias de proporción entre cargos gerenciales o ejecutivos ocupados por mujeres y por hombres. La empresa instituye en sus códigos y valores el respeto a la diversidad y adopta políticas y procedimientos alineados a ese tema. Por medio de sus canales de denuncia, promueve una evaluación interna sobre situaciones que ponen en riesgo la promoción de la diversidad.	23.3.1	La empresa cuenta con una política de no discriminación para los procesos de reclutamiento y selección, promoción y participación en programas de formación.		
	23.3.2	La empresa posee procedimientos formales para tratar con situaciones en las que ocurran casos de discriminación. Estos procedimientos contemplan penas y sanciones cuando sea adecuado.		
	23.3.3	En los procesos y herramientas de gestión de las personas, la empresa incluye criterios para monitorear la diversidad de su personal y las posibles desigualdades en relación con segmentos en desventaja (mujeres, inmigrantes, personas de diverso origen étnico, personas con capacidades diferentes, liberados, entre otros).		
	23.3.4	La empresa tiene metas para reducir la diferencia de proporción entre cargos ocupados por mujeres y hombres en sus cuadros gerenciales y ejecutivos.		
	23.3.5	La empresa tiene metas para reducir la diferencia de proporción entre cargos ocupados por personas de segmentos en desventaja en sus cuadros de gerencia y ejecutivos.		
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.		
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:		

SOCIAL
 Relación con Empleados 24
 (Efectivos, Tercerizados, Temporarios a Tiempo Parcial)

24 B-E -A

CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL			S	N
La empresa celebra contratos formales de trabajo que están alineados al pleno cumplimiento de la legislación laboral.	24.1.1	La empresa cuenta con comisiones internas de participación de empleados, y cumple con la legislación vigente para su tamaño de empresa y ramo de actividad.		
	24.1.2	La empresa posee un número de empleados tercerizados inferior al 20% del total de los contratados.		
	24.1.3	En el caso que la empresa tenga conocimiento de faltas en relación a la legislación laboral en su operación o en la de sus contratistas, toma las medidas necesarias para sanearlas.		
ESTADIO 2 INICIATIVAS Y PRÁCTICAS				
La empresa monitorea periódicamente el cumplimiento de los requisitos establecidos para la contratación de empleados tercerizados, exigiendo que sean realizados todos los ajustes que garantizan el correcto cumplimiento de la legislación. La empresa ofrece un canal de denuncias internas y externas.	24.2.1	La empresa ofrece un canal de fácil acceso, con mecanismos para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a condiciones de trabajo.		
	24.2.2	La empresa exige a sus contratistas que demuestren la existencia de contratos de trabajo y condiciones laborales basados en la legislación vigente.		
	24.2.3	La empresa asiste a sus tercerizados en el reconocimiento de las obligaciones laborales por parte de sus contratantes.		
ESTADIO 3 POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION				
Los valores de la empresa realzan el compromiso con el trabajo decente: Para garantizar su cumplimiento adopta procedimientos formales y evalúa la gestión de sus contratistas.	24.3.1	La empresa resalta entre sus valores el compromiso con relaciones de trabajo decentes y justas.		
	24.3.2	La empresa cuenta con políticas y procedimientos formales que regulan su sistema de gestión de las relaciones laborales.		
	24.3.3	La empresa realiza auditorías internas del sistema de gestión y realiza un análisis crítico para mejorar eventuales fallas.		
	24.3.4	La empresa exige documentación comprobatoria del cumplimiento de las leyes laborales dentro de su cadena de valor.		
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.		
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:		

SOCIAL
Salud y Seguridad de los Empleados

29 E -A

CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL			S	N
La empresa cumple rigurosamente sus obligaciones legales y cuenta con la documentación actualizada que da cuenta de ello	29.1.1	La empresa mantiene todos los documentos legales relativos a la Salud y Seguridad del Trabajo (SST) actualizados y completos (como Reportes de Salud Ocupacional, Análisis de Riesgos Ambientales, Reportes de Incidentes de Accidentes, etc.)		
	29.1.2	La empresa atiende a las exigencias de las Normas Regulatorias y tiene un plan de actuación para garantizar su cumplimiento, especialmente en lo que se refiere a emergencias y riesgos de incendio.		
	29.1.3	La empresa cuenta con un responsable para gerenciar el asunto, o si es aplicable cuenta con un comité de prevención de accidentes dentro de las exigencias del marco regulatorio.		
ESTADIO 2 INICIATIVAS Y PRÁCTICAS				
La empresa desarrolla campañas de concientización de los empleados y posee un compromiso formal de considerar los temas de salud y seguridad como prioritarios.	29.2.1	La empresa posee un compromiso o una política de salud y seguridad que integra el tema como práctica corporativa y monitorea los indicadores y tasas referentes al tema.		
	29.2.2	La empresa realiza regularmente entrenamientos en salud y seguridad con los empleados.		
	29.2.3	La empresa realiza campañas regulares de sensibilización para el tema y/o campañas que buscan el bienestar de los empleados.		
ESTADIO 3 POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION				
La empresa adopta procedimientos formales de certificación y de acompañamiento de indicadores clave de desempeño (KPIs) y metas, incluyendo programas de entrenamiento.	29.3.1	La empresa dispone de un sistema de gestión de SST y de un sistema de gestión de SST moldeado según OHSAS18001, SA8000, BS8800, ISO 45001, o basado en otros modelos, que permiten monitorear los indicadores y la implementación de planes de acción.		
	29.3.2	Los indicadores del sistema de gestión de SST forman parte de los indicadores claves de desempeño.		
	29.3.3	La empresa tiene un sistema de gestión de SST certificado por tercera parte (Ej.: OHSAS18001, SA8000, BS8800, ISO 45001).		
	29.3.4	La empresa ofrece un programa de prevención y tratamiento para la dependencia de alcohol o de drogas.		
	29.3.5	La empresa realiza análisis de riesgo referentes a la salud y seguridad para todos los nuevos procesos y proyectos.		
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.		
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:		

SOCIAL
Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada de Trabajo

30 E -A

CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL			S	N
La empresa cumple sus obligaciones legales y emprende iniciativas con los objetivos de mejorar las condiciones de trabajo y la calidad de vida de los empleados	30.1.1	La empresa respeta las horas de la jornada de trabajo de los empleados.		
	30.1.2	La empresa compensa las horas extras de todos los empleados, incluyendo gerentes y ejecutivos, de forma regular y registrada.		
	30.1.3	La empresa realiza un planeamiento, evitando horas extras frecuentes.		
ESTADIO 2 INICIATIVAS Y PRÁCTICAS				
La empresa invierte en prácticas continuadas de incentivo de la calidad de vida de los empleados y les ofrece entrenamientos profesionales.	30.2.1	La empresa posee iniciativas de combate del estrés de los empleados.		
	30.2.2	La empresa promueve ejercicios físicos en el horario de trabajo.		
ESTADIO 3 POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION				
La empresa desarrolla programas o campañas regulares de concientización sobre la calidad de vida y realiza investigaciones para medir el nivel de satisfacción de los trabajadores.	30.3.1	La empresa cuenta con políticas establecidas y divulgadas para la realización de horas extras o aplicación a un banco de horas.		
	30.3.2	La empresa comunica la necesidad de realización de horas extras con antelación y respeta la disponibilidad del funcionario.		
	30.3.3	La empresa realiza investigaciones buscando medir el nivel de satisfacción de los empleados.		
	30.3.4	La empresa cuenta con normas para combatir situaciones de acoso moral o sexual, las cuales son divulgadas y debidamente tratadas por la estructura formal, denuncia anónima y pronta resolución.		
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.		
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:		

SOCIAL
Relacionamiento con el Consumidor

31 E -A

CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL			S	N
La empresa mantiene abierto un canal de relacionamiento para solucionar demandas; monitorea el plazo en que son respondidas ofrecidas; pone a disposición de los clientes/consumidores información sobre sus derechos y deberes; mantiene un servicio de atención dirigido a la solución de demandas relacionadas al producto o servicio.	31.1.1	La empresa cuenta con un canal de relacionamiento para resolución de demandas de clientes/ consumidores.		
	31.1.2	La empresa monitorea que las respuestas a las demandas de clientes/ consumidores sean brindadas con rapidez y solucionadas.		
	31.1.3	La empresa pone a disposición de sus clientes / consumidores información sobre los derechos y deberes (Ej.: Código de Defensa del Consumidor).		
ESTADIO 2 INICIATIVAS Y PRÁCTICAS				
La empresa mantiene activos los canales de comunicación como mecanismos para recibir y direccionar sugerencias, opiniones y para medir el grado de satisfacción del consumidor/ cliente.	31.2.1	La empresa ofrece un canal de fácil acceso, con mecanismos para recibir y dirigir sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos y servicios, y mide la satisfacción de sus clientes / consumidores de forma regular.		
	31.2.2	La empresa cuenta con un defensor del consumidor o función similar del consumidor/ cliente.		
	31.2.3	La empresa promueve el entrenamiento de sus profesionales de atención para garantizar una atención ágil y una relación ética de respeto a los derechos del consumidor/ cliente.		
ESTADIO 3 POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION				
La empresa mantiene en actividades procesos que monitorean el relacionamiento y permiten que esas informaciones sean utilizadas para mejorar la calidad productos y servicios. Implementa política formal de protección a la privacidad y/o sistema de seguridad de la gestión de las informaciones privadas del consumidor.	31.3.1	La empresa dispone de una política de atención al consumidor / cliente que se comunica de forma proactiva a todas las partes interesadas e incluye un indicador de satisfacción del cliente.		
	31.3.2	La empresa cuenta con un servicio de atención de consumidores/clientes con indicadores que impactan en los procesos de toma de decisión de la empresa.		
	31.3.3	La empresa cuenta con una política formal de protección de la privacidad y/o un sistema de seguridad de la gestión de la información privada del consumidor.		
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.		
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:		

SOCIAL
Impacto Derivado del Uso de Productos y/o Servicios

32 B-E -A

ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL	S	N
A empresa pone a disposición del consumidor información detallada sobre sus productos, servicios, y asegura la conformidad de su producto o servicio con las normas y la legislación correspondiente.	32.1.1	La empresa transmite información vital de seguridad del consumidor mediante símbolos, preferencialmente aquellos acordados internacionalmente.		
	32.1.2	En situaciones de fallas o peligros imprevistos, la empresa retira todos los productos y/o interrumpe la prestación del servicio rápidamente.		
ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS		
La empresa da preferencia a un abordaje preventivo, elaborando regularmente estudios e investigaciones técnicas sobre riesgos potenciales y adopta medidas preventivas y/o correctivas cuando detecta riesgos y fallas, de modo de garantizar la máxima seguridad del consumidor.	32.2.1	La empresa cuenta con un programa especial que hace foco en la salud y seguridad del consumidor/ cliente de sus productos y servicios, abriendo canales de comunicación para recibir sugerencias de mejora.		
	32.2.2	La empresa realiza evaluación del riesgo a la salud humana de productos y servicios antes de introducir nuevos materiales, tecnologías o métodos de producción y pone a disposición los resultados públicamente.		
	32.2.3	La empresa adopta medidas que evitan que los productos se tornen inseguros posteriormente al uso de los consumidores, garantizando una forma de descarte segura y sin causar daños al medio ambiente.		
ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION		
Con el propósito de reducir eventuales daños y promover mejoras en la seguridad de los productos y servicios, la empresa mantiene diálogos y foros con los usuarios sobre eventuales cambios que puedan garantizar la realización de esos objetivos. Con la finalidad de recoger y canalizar información que contribuya a la participación activa de su público interno, proveedores, distribuidores, consumidores y clientes en la mejora continua de los productos y servicios. La empresa promueve la sustitución de componentes o cambia procesos por la utilización de tecnologías y procedimientos que minimizan o evitan riesgos a la salud y la seguridad del consumidor o cliente	32.3.1	La empresa realiza foros y diálogos con usuarios para discutir cambios que garanticen la reducción de eventuales daños y mejoren la seguridad de los productos y servicios.		
	32.3.2	Capacita a todas las áreas de la empresa, los empleados y asociados para recabar y canalizar información que lleve a la mejora de la seguridad de productos y servicios.		
	32.3.3	La empresa asegura que fueron retirados, en todos los productos que comercializa, químicos que son peligrosos o productos prohibidos, aunque aún estén en uso en el país.		
	32.3.4	La empresa garantiza el diseño apropiado de la información contenida en sus productos, tomando en consideración necesidades diferentes y respetando capacidades diferentes de los consumidores.		
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.		
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:		

SOCIAL

Gestión de los impactos de la comunidad empresa

34 B -E -A

CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL			S	N
La empresa procura contemplar medidas reparadoras dando respuestas a los reclamos y manifestaciones de la comunidad en donde se encuentra inserta y/o realiza sus operaciones.	34.1.1	La empresa se relaciona en forma eventual con la comunidad y evita causar trastornos con sus operaciones.		
	34.1.2	La empresa procura responder a todos los reclamos y manifestaciones de la comunidad que son motivadas por sus impactos.		
ESTADIO 2 INICIATIVAS Y PRÁCTICAS				
La empresa mapea los impactos generados en la comunidad de su entorno, resultantes de sus actividades y ha implantado una estructura apta para registrar reclamaciones y ofrecer respuestas e informaciones a líderes y vecinos locales sobre las previsiones tomadas	34.2.1	La empresa realiza estudios que muestran con la mayor comprensión posible sus impactos en las comunidades de entorno.		
	34.2.2	La empresa posee iniciativas que buscan eliminar impactos negativos para la población del entorno causados por cualquier proceso de producción, productos o servicios provistos por la organización.		
ESTADIO 3 POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION				
La empresa cuenta con una política madura de relacionamiento con la comunidad del entorno, obligándose a comunicar en forma anticipada la ocurrencia de eventos críticos y cambios en su estructura de operación. Para ello, monitorea periódicamente el impacto en la comunidad y adopta medidas de mejora continua de su desempeño, manteniendo canales de diálogo abiertos, por medio de los cuales comunica los resultados de las consultas a las partes afectadas.	34.3.1	En su código de conducta y/o en su declaración de valores la empresa considera a la comunidad del entorno como una parte interesada clave.		
	34.3.2	La empresa dispone de una política formalizada de relación con las comunidades del entorno de sus operaciones que la obliga a comunicar eventos críticos y cambios en la estructura de su operación.		
	34.3.3	La empresa monitorea periódicamente los indicadores de impacto en la comunidad y toma medidas para la mejora continua de su desempeño.		
	34.3.4	La empresa mantiene uno o varios canales de diálogo con la comunidad y comunica los resultados de las consultas a las partes afectadas.		
	34.3.5	La empresa capacita a sus empleados para que respeten los valores, conocimientos y prácticas tradicionales de la comunidad en la que actúan.		
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.		
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:		

AMBIENTAL
Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático

37 B-E -A

ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL	S	N
La empresa identifica los tipos de combustible que utiliza en sus operaciones y adopta medidas de control de las emisiones atmosféricas para cumplir con la legislación	37.1.1	La empresa cumple la legislación vigente con relación al control de las emisiones atmosféricas.		
	37.1.2	La empresa cuenta con un mapeo de los tipos de combustibles fósiles o no renovables, como carbón, diesel, gasolina, gas natural y otros que utiliza en su proceso productivo.		
	37.1.3	La empresa establece un mapeo de los tipos de combustibles renovables, como por ejemplo, etanol, hidrógeno, biomasa, u otros, que utiliza en su proceso productivo.		
ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS		
la empresa analiza e identifica la cantidad y los tipos de combustibles fósiles y no renovables, utilizados en sus operaciones y busca implementar acciones que reduzcan la liberación de emisiones nocivas a la atmósfera.	37.2.1	La empresa cuenta con un mapeo de la cantidad y tipo de combustibles fósiles y no renovables utilizado .		
	37.2.2	La empresa realiza el mapeo de la cantidad y tipo de combustibles renovables utilizados en sus operaciones.		
	37.2.3	La empresa busca implementar acciones en sus operaciones que buscan reducir las emisiones.		
ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION		
La empresa identificó riesgos, actuales y futuros, relacionados con el cambio climático y con el potencial de generar alteraciones substanciales en sus negocios, facturación y gastos; reconociendo que los cambios climáticos están integrados a su estrategia de negocio. La empresa también firmó un compromiso de neutralizar la liberación de emisiones directas e indirectas de Gases Efecto Invernadero (Alcance 1 y 2 del GHG Protocol). Ella divulga los resultados de los inventarios realizados.	37.3.1	La empresa ha identificado riesgos relacionados con el cambio climático (actual y futuro) que tienen potencial de generar cambios sustanciales en sus negocios, facturación y gastos.		
	37.3.2	El cambio climático está integrado a su estrategia de negocio.		
	37.3.3	Las emisiones de dióxido de carbono secuestrado biológicamente son relevantes para su organización.		
	37.3.4	La empresa realiza inventario de emisiones directas e indirectas, como por ejemplo, generación de electricidad, calor, vapor y otros.		
	37.3.5	La empresa posee iniciativas para neutralizar las emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI).		
	37.3.6	La empresa cuenta con la apertura de las emisiones de Alcance 1 y 2 por unidad de negocio y por por tipo de GEI.		
	37.3.7	La empresa posee metas activas de reducción de emisiones (concluida, en curso o cumplimentada) en el año de referencia.		
	37.3.8	La empresa hace verificación / aseguramiento de las emisiones de Alcance 1 y 2.		
	37.3.9	La empresa divulga públicamente los resultados de los inventarios realizados.		
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.		
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:		

AMBIENTAL
Sistema de Gestión Ambiental

39 B-E -A

ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL		S	N
La empresa cumple la legislación ambiental que norma cuestiones y aspectos ligados a su negocio e instruye a sus empleados en relación a los impactos ambientales negativos específicos de su actividad. Adopta medidas correctivas para los impactos negativos.	39.1.1	La empresa respeta las leyes ambientales relacionadas a su negocio.			
	39.1.2	La empresa alecciona a sus empleados en relación a los impactos ambientales negativos específicos de sus actividades.			
	39.1.3	La empresa adopta medidas correctivas de los impactos negativos.			
ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS			
La empresa participa activamente de iniciativas del poder público relacionadas a su estrategia y se adecua rápidamente a nuevos acuerdos y reglas ambientales. También posee conocimiento sobre nuevas prácticas, lo que le permite implementar medidas de prevención y mitigación de impactos negativos.	39.2.1	La empresa participa activamente de iniciativas ambientales.			
	39.2.2	La empresa busca participar de las iniciativas del poder público que están relacionadas a su estrategia.			
	39.2.3	La empresa se adecua rápidamente a nuevos acuerdos y reglas ambientales.			
ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION			
La empresa implementó un sistema de gestión formal que incluye monitoreo, reportando los principales indicadores de desempeño ambiental. Capacita a sus empleados en lo atinente a los impactos ambientales asociados a sus actividades. Elabora e implementa políticas ambientales y hace mapeo y mitigación de los impactos negativos. Divulga públicamente sus indicadores de desempeño ambiental.	39.3.1	La empresa capacita a sus empleados en relación a los impactos ambientales de sus actividades.			
	39.3.2	La empresa cuenta con una política ambiental y realiza mapeo y mitigación de los impactos negativos.			
	39.3.3	La empresa divulga públicamente sus indicadores de desempeño ambiental.			
	39.3.4	La política ambiental de la empresa es avalada por la alta gerencia que se compromete en la mejora continua.			
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.			
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:			

AMBIENTAL
Logística Reversa

47 E -A

ESTADIO 1		CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL		S	N
La empresa comenzó a analizar su proceso productivo y parte de su cadena de abastecimiento desde la perspectiva de la gestión de residuos sólidos y logística reversa y estructuró un plan de cumplimiento del marco legal.	47.1.1	La empresa tomó conocimiento y analizó la aplicabilidad de la legislación de residuos sólidos (municipal, provincial y nacional), identificó los requisitos aplicables referentes a logística reversa y creó un plan de acción para atenderlo.			
	47.1.2	Además de haber comenzado a implementar un plan para atender los requisitos legales de la logística reversa, ya tiene implementado un sistema de recolección de residuos peligrosos y analizó sus principales desafíos para recolección y reciclaje de otros materiales.			
ESTADIO 2		INICIATIVAS Y PRÁCTICAS			
La empresa involucra a sus distribuidores y asociados en la solución de la logística reversa y participa activamente de grupos de trabajo intersectoriales o de asociaciones que procuran orientación y soluciones que faciliten la logística reversa.	47.2.1	La empresa mapeo y/o contrató a asociados para destinar sus residuos de productos, como cooperativas de cartoneros, u otras empresas de procesamiento de residuos/partes usadas, y ya identificó la necesidad de desarrollar ese tipo de asociados.			
	47.2.2	La empresa participa activamente de reuniones o grupos de trabajo a nivel sectorial o en diferentes esferas políticas que tratan el tema buscando encontrar soluciones prácticas para el sector.			
ESTADIO 3		POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTION			
La empresa opera un sistema de gestión de residuos sólidos basado en la logística reversa para partes de sus productos y monitorea los resultados con indicadores clave de desempeño (KPIs). Además de eso, sensibilizó a sus clientes y consumidores sobre la cuestión, incentivándolos a adoptar las prácticas de devolución y reúso.	47.3.1	La empresa instaló la estructura para operar la logística reversa junto con sus asociados comerciales y está operando en parte aunque no en el total de las regiones en donde comercializa sus productos.			
	47.3.2	Además de desarrollar a sus asociados para el destino correcto de los residuos recolectados, la empresa comprometió y comenzó a adecuar a otros asociados de la cadena de valor, como distribuidores, transportistas, etc. en su plan de trabajo.			
	47.3.3	La empresa mantiene indicadores que permiten mensurar el flujo de los residuos y los resultados de la logística reversa, usando el sistema de balance de masas.			
	47.3.4	La empresa lanzó medidas para incentivar y sensibilizar al consumidor a cumplir su papel de reciclar los residuos generados retornándolos a la empresa.			
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir:		La empresa no se identifica en ningún estadio.			
		Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:			

Apéndice C: Resultados obtenidos.

Datos de la industria

General

Promedio de la industria	
Mean	8,0068

Por dimensión.

VISION Y ESTRATEGIA	GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN	SOCIAL	AMBIENTAL
8,1667	8,4187	8,2449	7,1970

Por estadio de gestión.

ESTADIO 1: Cumplimiento y/o Tratamiento Inicial	ESTADIO 2: Iniciativas y Practicas	ESTADIO 3: Políticas, Procedimientos y Sistemas de Gestion.
9,1295	8,3451	7,4757

Datos por cadena

General

Promedio por cadena	
1	3,80
2	8,12
3	8,85
4	8,98
5	8,56
6	9,30
7	7,51
8	8,93

Por dimensión.

VISION Y ESTRATEGIA	GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN	SOCIAL	AMBIENTAL
3,33	3,49	5,35	3,03
8,00	9,52	8,59	6,36
9,33	8,80	8,48	8,79
8,67	9,76	9,29	8,18
10,00	8,19	7,27	8,79
9,33	9,40	9,09	9,39
6,67	9,04	8,89	5,45
10,00	9,16	8,99	7,58

Por estadio de gestión.

ESTADIO 1: Cumplimiento y/o Tratamiento Inicial	ESTADIO 2: Iniciativas y Practicas	ESTADIO 3: Políticas, Procedimientos y Sistemas de Gestion.
6,96	4,23	2,62
9,11	8,45	8,35
9,46	9,15	7,96
9,82	9,30	8,93
9,82	8,17	6,89
9,29	9,15	9,32
9,11	9,01	7,38
9,46	9,30	8,35

Resultados por indicador.

Cadena	1. Estrategias para sustentabilidad	2. Propuesta de Valor	4. Código de Conducta	5. Gobernabilidad Corporativa	7. Participación de las partes interesadas	9. Reporte de sustentabilidad y Reportes integrados	11. Competencia Leal	12. Prácticas anticorrupción	17. Sistema de Gestión de Proveedores	18. Mapeo de los Impactos de Operación y Gestión de Riesgos	20. Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos	21. Trabajo Infantil en la Cadena de Proveedores
1	5,56	0,00	5,33	5,83	0,00	0,00	5,38	2,22	5,71	1,11	3,08	4,29
2	7,78	8,33	9,33	10,00	10,00	10,00	7,69	10,00	10,00	10,00	9,23	10,00
3	8,89	10,00	10,00	10,00	8,00	8,75	6,15	8,89	8,57	10,00	8,46	7,14
4	8,89	8,33	9,33	10,00	10,00	10,00	9,23	10,00	10,00	10,00	10,00	7,14
5	10,00	10,00	9,33	10,00	10,00	10,00	2,31	6,67	10,00	8,89	3,08	7,14
6	10,00	8,33	10,00	10,00	10,00	10,00	8,46	8,89	7,14	10,00	9,23	8,57
7	5,56	8,33	10,00	8,33	10,00	8,75	9,23	10,00	7,14	7,78	10,00	8,57
8	10,00	10,00	9,33	8,33	10,00	7,50	9,23	10,00	8,57	10,00	10,00	10,00

Cadena	22. Trabajo Forzoso (o Análogo al Esclavo) en la Cadena de Abastecimiento	23. Promoción de la Diversidad y Equidad	24. Relación con Empleados	29. Salud y Seguridad de los Empleados	30. Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada de Trabajo	31. Relación con el Consumidor	32. Impacto Derivado del Uso de Productos y/o Servicios	34. Gestión de los impactos de la comunidad empresa	37. Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático	39. Sistema de Gestión Ambiental	47. Logística Reversa
1	2,86	7,33	10,00	4,55	5,56	5,56	5,56	3,33	2,67	6,00	0,00
2	7,14	8,00	8,00	9,09	7,78	8,89	8,89	8,89	2,67	10,00	8,75
3	5,71	9,33	10,00	7,27	10,00	10,00	8,89	6,67	8,67	9,00	8,75
4	8,57	9,33	9,00	10,00	10,00	10,00	8,89	8,89	6,67	9,00	10,00
5	2,86	6,67	10,00	9,09	10,00	10,00	8,89	5,56	8,67	9,00	8,75
6	10,00	8,67	8,00	9,09	10,00	10,00	10,00	7,78	9,33	10,00	8,75
7	4,29	8,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	6,67	1,33	8,00	10,00
8	5,71	8,00	10,00	9,09	8,89	8,89	10,00	8,89	5,33	9,00	10,00

Frecuencia por pregunta.

**VISION Y ESTRATEGIA -
Estrategias para la
sustentabilidad - 1.1.1**

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

**VISION Y ESTRATEGIA -
Estrategias para la
sustentabilidad - 1.2.1**

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

**VISION Y ESTRATEGIA -
Estrategias para la
sustentabilidad - 1.2.2**

	Frequency	Percent
No	4	50,0
Si	4	50,0

**VISION Y ESTRATEGIA -
Estrategias para la
sustentabilidad - 1.2.3**

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

**VISION Y ESTRATEGIA -
Estrategias para la
sustentabilidad - 1.3.1**

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

**VISION Y ESTRATEGIA -
Estrategias para la
sustentabilidad - 1.3.2**

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

**VISION Y ESTRATEGIA -
Estrategias para la
sustentabilidad - 1.3.3**

	Frequency	Percent
No	3	37,5
Si	5	62,5

**VISION Y ESTRATEGIA -
Estrategias para la
sustentabilidad - 1.3.4**

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

**VISION Y ESTRATEGIA -
Estrategias para la
sustentabilidad - 1.3.5**

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

**VISION Y ESTRATEGIA -
Propuesta de Valor - 2.1.1**

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

**VISION Y ESTRATEGIA -
Propuesta de Valor - 2.2.1**

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

**VISION Y ESTRATEGIA -
Propuesta de Valor - 2.2.2**

	Frequency	Percent
No	5	62,5
Si	3	37,5

**VISION Y ESTRATEGIA -
Propuesta de Valor - 2.3.1**

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

**VISION Y ESTRATEGIA -
Propuesta de Valor - 2.3.2**

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

**VISION Y ESTRATEGIA -
Propuesta de Valor - 2.3.3**

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

**GOBIERNO CORPORATIVO Y
GESTIÓN -Codigo de Conducta -**

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Código de Conducta - 4.1.2

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Código de Conducta - 4.2.2

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Código de Conducta - 4.2.3

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Código de Conducta - 4.2.4

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Código de Conducta - 4.2.5

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Código de Conducta - 4.2.6

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Código de Conducta - 4.3.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Código de Conducta - 4.3.2

	Frequency	Percent
N	3	37,5
Si	5	62,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Código de Conducta - 4.3.3

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Código de Conducta - 4.3.4

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Código de Conducta - 4.3.5

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Código de Conducta - 4.3.6

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Código de Conducta - 4.3.7

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Código de Conducta - 4.3.8

	Frequency	Percent
No	3	37,5
Si	5	62,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Gobernabilidad Corporativa - 5.1.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Gobernabilidad Corporativa - 5.1.2

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Gobernabilidad Corporativa - 5.1.3

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Gobernabilidad Corporativa - 5.2.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Gobernabilidad Corporativa - 5.2.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Gobernabilidad Corporativa - 5.2.3

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Gobernabilidad Corporativa - 5.2.4

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Gobernabilidad Corporativa - 5.3.1

	Frequency	Percent
No	3	37,5
Si	5	62,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Gobernabilidad Corporativa - 5.3.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Gobernabilidad Corporativa - 5.3.3

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Gobernabilidad Corporativa - 5.3.4

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Gobernabilidad Corporativa - 5.3.5

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Participación de las partes interesadas -

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Participación de las partes interesadas - 7.1.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Participación de las partes interesadas - 7.1.3

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Participación de las partes interesadas - 7.2.1

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Participación de las partes interesadas - 7.2.2

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Participación de las partes interesadas - 7.2.3

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Participación

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Participación

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Participación

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Participación de las partes interesadas - 7.3.3

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Reporte de sustentabilidad y Reportes integrados - 9.1.1

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Reporte de sustentabilidad y Reportes integrados - 9.1.2

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Reporte de sustentabilidad y Reportes integrados - 9.2.1

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Reporte de sustentabilidad y Reportes integrados - 9.2.2

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Reporte de sustentabilidad y Reportes integrados -

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Reporte de sustentabilidad y Reportes integrados -

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Reporte de sustentabilidad y Reportes integrados -

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Reporte de sustentabilidad y Reportes integrados - 9.3.4

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Competencia Leal - 11.1.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Competencia Leal - 11.1.2

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Competencia Leal - 11.1.3

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Competencia Leal - 11.1.4

	Frequency	Percent
No	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Competencia Leal - 11.1.2

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Competencia Leal - 11.2.2

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Competencia Leal - 11.2.3

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Competencia Leal - 11.2.4

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Competencia Leal - 11.3.1

	Frequency	Percent
No	3	37,5
Si	5	62,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Competencia Leal - 11.3.2

	Frequency	Percent
No	3	37,5
Si	5	62,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Competencia Leal - 11.3.3

	Frequency	Percent
No	3	37,5
Si	5	62,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Competencia Leal - 11.3.4

	Frequency	Percent
No	4	50,0
Si	4	50,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Competencia Leal - 11.3.5

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Practicas anticorrupción - 12.1.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Practicas anticorrupción - 12.1.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Practicas anticorrupción - 12.2.1

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Practicas anticorrupción - 12.2.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Practicas anticorrupción - 12.3.1

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Practicas anticorrupción - 12.3.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Practicas anticorrupción - 12.3.3

	Frequency	Percent
No	4	50,0
Si	4	50,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Practicas anticorrupción - 12.3.4

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Practicas anticorrupción - 12.3.5

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Sistema de Gestión de Proveedores - 17.1.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Sistema de Gestión de Proveedores - 17.1.2

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Sistema de Gestión de Proveedores - 17.2.1

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Sistema de Gestión de Proveedores - 17.2.2

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Sistema de Gestión de Proveedores - 17.3.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Sistema de Gestión de Proveedores - 17.3.2

	Frequency	Percent
N	5	62,5
Si	3	37,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Sistema de Gestión de Proveedores - 17.3.3

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Mapeo de los Impactos de Operación y Gestión de Riesgos - 18.1.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Mapeo de los Impactos de Operación y Gestión de Riesgos - 18.1.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Mapeo de los Impactos de Operación y Gestión de Riesgos - 18.2.1

	Frequency	Percent
N	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Mapeo de los Impactos de Operación y Gestión de Riesgos - 18.2.2

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Mapeo de los Impactos de Operación y Gestión de Riesgos - 18.2.3

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Mapeo de los Impactos de Operación y Gestión de Riesgos - 18.2.4

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Mapeo de los Impactos de Operación y Gestión de Riesgos - 18.3.1

	Frequency	Percent
N	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Mapeo de los Impactos de Operación y Gestión de Riesgos - 18.3.2

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

SOCIAL - Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos - 20.2.1

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

SOCIAL - Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos - 20.2.5

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos - 20.3.3

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN - Mapeo de los Impactos de Operación y Gestión de Riesgos - 18.3.3

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

SOCIAL - Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos - 20.2.2

	Frequency	Percent
No	4	50,0
Si	4	50,0

SOCIAL - Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos - 20.3.1

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

SOCIAL - Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos - 20.3.5

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

SOCIAL - Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos - 20.1.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos - 20.2.3

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos - 20.3.2

	Frequency	Percent
No	3	37,5
Si	5	62,5

SOCIAL - Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos - 20.3.6

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos - 20.1.2

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos - 20.2.4

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

SOCIAL - Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos - 20.3.3

	Frequency	Percent
No	3	37,5
Si	5	62,5

SOCIAL - Trabajo Infantil en la Cadena de Proveedores - 21.1.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Trabajo Infantil en la Cadena de Proveedores - 21.1.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Trabajo Infantil en la Cadena de Proveedores - 21.2.1

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Trabajo Infantil en la Cadena de Proveedores - 21.2.2

	Frequency	Percent
No	5	62,5
Si	3	37,5

SOCIAL - Trabajo Infantil en la Cadena de Proveedores - 21.3.1

	Frequency	Percent
No	5	62,5
Si	3	37,5

SOCIAL - Trabajo Infantil en la Cadena de Proveedores - 21.3.2

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Trabajo Infantil en la Cadena de Proveedores - 21.3.3

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Trabajo Forzoso (o Análogo al Esclavo) en la Cadena de Abastecimiento - 22.1.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Trabajo Forzoso (o Análogo al Esclavo) en la Cadena de Abastecimiento - 22.1.2

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Trabajo Forzoso (o Análogo al Esclavo) en la Cadena de Abastecimiento - 22.2.1

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

SOCIAL - Trabajo Forzoso (o Análogo al Esclavo) en la Cadena de Abastecimiento - 22.2.2

	Frequency	Percent
No	7	87,5
Si	1	12,5

SOCIAL - Trabajo Forzoso (o Análogo al Esclavo) en la Cadena de Abastecimiento - 22.3.1

	Frequency	Percent
No	6	75,0
Si	2	25,0

SOCIAL - Trabajo Forzoso (o Análogo al Esclavo) en la Cadena de Abastecimiento - 22.3.2

	Frequency	Percent
No	5	62,5
Si	3	37,5

SOCIAL - Trabajo Forzoso (o Análogo al Esclavo) en la Cadena de Abastecimiento - 22.3.3

	Frequency	Percent
No	3	37,5
Si	5	62,5

SOCIAL - Promoción de la Diversidad y Equidad - 23.1.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Promoción de la Diversidad y Equidad - 23.1.2

	Frequency	Percent
No	3	37,5
Si	5	62,5

SOCIAL - Promoción de la Diversidad y Equidad - 23.1.3

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Promoción de la Diversidad y Equidad - 23.1.4

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Promoción de la Diversidad y Equidad - 23.1.5

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Promoción de la Diversidad y Equidad - 23.2.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Promoción de la Diversidad y Equidad - 23.2.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Promoción de la Diversidad y Equidad - 23.2.3

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Promoción de la Diversidad y Equidad - 23.2.4

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Promoción de la Diversidad y Equidad - 23.2.5

	Frequency	Percent
No	4	50,0
Si	4	50,0

SOCIAL - Promoción de la Diversidad y Equidad - 23.3.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Promoción de la Diversidad y Equidad - 23.3.2

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

SOCIAL - Promoción de la Diversidad y Equidad - 23.3.3

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

SOCIAL - Promoción de la Diversidad y Equidad - 23.3.4

	Frequency	Percent
No	4	50,0
Si	4	50,0

SOCIAL - Promoción de la Diversidad y Equidad - 23.3.5

	Frequency	Percent
No	5	62,5
Si	3	37,5

SOCIAL - Relación con Empleados 24 (Efectivos, Tercerizados, Temporarios a Tiempo Parcial) - 24.1.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Relación con Empleados 24 (Efectivos, Tercerizados, Temporarios a Tiempo Parcial) - 24.1.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Relación con Empleados 24 (Efectivos, Tercerizados, Temporarios a Tiempo Parcial) - 24.1.3

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Relación con Empleados 24 (Efectivos, Tercerizados, Temporarios a Tiempo Parcial) - 24.2.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Relación con Empleados 24 (Efectivos, Tercerizados, Temporarios a Tiempo Parcial) - 24.2.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Relación con Empleados 24 (Efectivos, Tercerizados, Temporarios a Tiempo Parcial) - 24.2.3

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

SOCIAL - Relación con Empleados 24 (Efectivos, Tercerizados, Temporarios a Tiempo Parcial) - 24.3.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Relación con Empleados 24 (Efectivos, Tercerizados, Temporarios a Tiempo Parcial) - 24.3.2

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Relación con Empleados 24 (Efectivos, Tercerizados, Temporarios a Tiempo Parcial) - 24.3.3

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Relación con Empleados 24 (Efectivos, Tercerizados, Temporarios a Tiempo Parcial) - 24.3.4

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Salud y Seguridad de los Empleados - 29.1.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Salud y Seguridad de los Empleados - 29.1.2

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Salud y Seguridad de los Empleados - 29.1.3

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Salud y Seguridad de los Empleados - 29.2.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Salud y Seguridad de los Empleados - 29.2.2

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Salud y Seguridad de los Empleados - 29.2.3

	Frequency	Percent
N	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Salud y Seguridad de los Empleados - 29.3.1

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

SOCIAL - Salud y Seguridad de los Empleados - 29.3.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Salud y Seguridad de los Empleados - 29.3.3

	Frequency	Percent
No	4	50,0
Si	4	50,0

SOCIAL - Salud y Seguridad de los Empleados - 29.3.4

	Frequency	Percent
N	4	50,0
Si	4	50,0

SOCIAL - Salud y Seguridad de los Empleados - 29.3.5

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada de Trabajo -

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada de Trabajo -

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada de Trabajo - 30.1.3

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada de Trabajo - 30.2.1

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada de Trabajo - 30.2.2

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

SOCIAL - Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada de Trabajo - 30.3.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada de Trabajo - 30.3.2

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada de Trabajo - 30.3.3

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada de Trabajo - 30.3.4

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Relacionamiento con el Consumidor - 31.1.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Relacionamiento con el Consumidor - 31.1.2

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Relacionamiento con el Consumidor - 31.1.3

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

SOCIAL - Relacionamiento con el Consumidor - 31.2.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Relacionamiento con el Consumidor - 31.2.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Relacionamiento con el Consumidor - 31.2.3

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Relacionamiento con el Consumidor - 31.3.1

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Relacionamiento con el Consumidor - 31.3.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Relacionamiento con el Consumidor - 31.3.3

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Impacto Derivado del Uso de Productos y/o Servicios - 32.1.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Impacto Derivado del Uso de Productos y/o Servicios - 32.1.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Impacto Derivado del Uso de Productos y/o Servicios - 32.1.3

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Impacto Derivado del Uso de Productos y/o Servicios - 32.1.4

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Impacto Derivado del Uso de Productos y/o Servicios - 32.2.3

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Impacto Derivado del Uso de Productos y/o Servicios - 32.3.1

	Frequency	Percent
No	5	62,5
Si	3	37,5

SOCIAL - Impacto Derivado del Uso de Productos y/o Servicios - 32.3.2

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Impacto Derivado del Uso de Productos y/o Servicios - 32.3.3

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Impacto Derivado del Uso de Productos y/o Servicios - 32.3.4

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Gestión de los impactos de la comunidad empresa - 34.1.1

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Gestión de los impactos de la comunidad empresa - 34.1.2

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Gestión de los impactos de la comunidad empresa - 34.2.1

	Frequency	Percent
No	6	75,0
Si	2	25,0

SOCIAL - Gestión de los impactos de la comunidad empresa - 34.2.2

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

SOCIAL - Gestión de los impactos de la comunidad empresa - 34.3.1

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

SOCIAL - Gestión de los impactos de la comunidad empresa - 34.3.2

	Frequency	Percent
No	3	37,5
Si	5	62,5

SOCIAL - Gestión de los impactos de la comunidad empresa - 34.3.3

	Frequency	Percent
No	5	62,5
Si	3	37,5

SOCIAL - Gestión de los impactos de la comunidad empresa - 34.3.4

	Frequency	Percent
No	3	37,5
Si	5	62,5

SOCIAL - Gestión de los impactos de la comunidad empresa - 34.3.5

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

AMBIENTAL - Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático - 37.1.1

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

AMBIENTAL - Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático - 37.1.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

AMBIENTAL - Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático - 37.1.3

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

AMBIENTAL - Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático - 37.2.1

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5

AMBIENTAL - Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático - 37.2.2

	Frequency	Percent
No	3	37,5
Si	5	62,5

AMBIENTAL - Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático - 37.2.3

	Frequency	Percent
No	2	25,0
Si	6	75,0

AMBIENTAL - Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático - 37.3.1

	Frequency	Percent
No	3	37,5
Si	5	62,5

AMBIENTAL - Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático - 37.3.2

	Frequency	Percent
No	4	50,0
Si	4	50,0

AMBIENTAL - Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático - 37.3.3

	Frequency	Percent
No	4	50,0
Si	4	50,0

AMBIENTAL - Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático - 37.3.4

	Frequency	Percent
No	3	37,5
Si	5	62,5

AMBIENTAL - Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático - 37.3.5

	Frequency	Percent
No	5	62,5
Si	3	37,5

AMBIENTAL - Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático - 37.3.6

	Frequency	Percent
No	6	75,0
Si	2	25,0

AMBIENTAL - Sistema de Gestión Ambiental - 39.1.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0

AMBIENTAL - Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático - 37.3.7

	Frequency	Percent
No	4	50,0
Si	4	50,0

AMBIENTAL - Sistema de Gestión Ambiental - 39.1.2

	Frequency	Percent
No	1	12,5
Si	7	87,5
Total	8	100,0

AMBIENTAL - Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático - 37.3.8

	Frequency	Percent
No	5	62,5
Si	3	37,5

AMBIENTAL - Sistema de Gestión Ambiental - 39.1.3

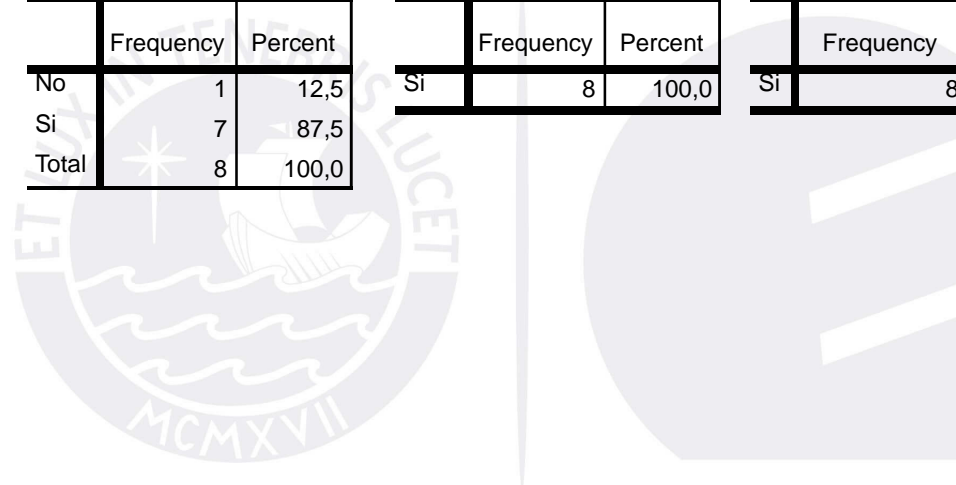
	Frequency	Percent
Si	8	100,0

AMBIENTAL - Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático - 37.3.9

	Frequency	Percent
N	8	100,0

AMBIENTAL - Sistema de Gestión Ambiental - 39.2.1

	Frequency	Percent
Si	8	100,0



Apéndice D: Informe de Conformidad para Sustentación

Por el presente documento el suscrito, en su calidad de asesor de Trabajo de Investigación Final – tesis.

1. Cindy Paola Ordoñez Caballero Código 20136586 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
2. Dayan Libardo Fernández Morales Código 20136572 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
3. Diana Carolina García Forero Código 20136582 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
4. Michel Hauzeur Cárdenas Código 20136573 MBA Gerencial IV EADA Bogotá

Quienes han elaborado el trabajo de tesis denominado Gestión de la industria hotelera en Bogotá con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial para obtener el grado de Magister en Administración Estratégica de Empresas, otorgado por la CENTRUM Católica Pontificia Universidad Católica del Perú, manifiesta que ha asesorado, revisado y calificado el Trabajo de Investigación Final-Tesis, encontrándolo:

- () APTO y reúne los aspectos de: () gramática y redacción
- () forma según el *Manual de Estilo de Publicaciones de la APA*(APA,2010) en su 6ª edición.
- () APTO en los aspectos de fondo (incluidas las conclusiones y recomendaciones) del tema desarrollado.
- () APTO. Los alumnos comprenden los conceptos utilizados en el diseño y la metodología de investigación empleada.

Todo conforme con lo especificado en la Guía de Trabajos de Investigación Final-Tesis de los Programas de Maestría de CENTRUM Católica, para ser sustentado ante el jurado designado por la institución.

Santiago de Surco

Nombre y firma del Asesor

Apéndice E: Informe de Declaración de Revisión de Estilo, Redacción y Gramática

Por el presente documento, los alumnos (as) de la maestría:

1. Cindy Paola Ordoñez Caballero Código 20136586 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
2. Dayan Libardo Fernández Morales Código 20136572 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
3. Diana Carolina García Forero Código 20136582 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
4. Michel Hauzeur Cárdenas Código 20136573 MBA Gerencial IV EADA Bogotá

Quienes hemos elaborado el Trabajo de Investigación Final-Tesis, denominado Gestión de la Industria Hotelera en Bogotá con enfoque en Responsabilidad Social Empresarial para optar el grado de Magíster en Administración Estratégica de Empresas otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, declaramos que todos los miembros del grupo de Trabajo de Investigación Final-Tesis hemos leído el documento en su totalidad, hemos hecho la revisión y corrección de estilo del presente Trabajo de Investigación Final-Tesis considerando lo señalado en la *Guía de Trabajos de Investigación Final-Tesis: Programas de Maestría de CENTRUM Católica* y del *Manual de Estilo de Publicaciones de la APA* (APA,2010) en su 6ª edición.

Todos asumimos la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento y somos conscientes que este compromiso de fidelidad del Trabajo de Investigación Final-Tesis tiene connotaciones académicas y éticas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Bogotá, Colombia 01/06/2016

Alumno1: Paola Ordoñez C Alumno2: Dayan Libardo Alumno3: Diana Carolina Alumno4: Michel Hauzeur

Apéndice F: Declaración de Autenticidad y No Plagio

Por el presente documento, los alumnos de maestría:

1. Cindy Paola Ordoñez Caballero Código 20136586 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
2. Dayan Libardo Fernández Morales Código 20136572 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
3. Diana Carolina García Forero Código 20136582 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
4. Michel Hauzeur Cárdenas Código 20136573 MBA Gerencial IV EADA Bogotá

Quienes hemos elaborado el Trabajo de Investigación Final-Tesis de nominado Gestión de la Industria Hotelera en Bogotá con enfoque de Responsabilidad Social Empresarial para optar el grado de Magíster en Administración estratégica de empresas otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, declaramos que el presente Trabajo de Investigación Final-Tesis ha sido íntegramente elaborado por nosotros y que no existe plagio de ninguna naturaleza, en especial copia de otro Trabajo de Investigación Final-Tesis o similar presentado por cualquier persona ante cualquier instituto educativo.

Dejamos expresa constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo, por lo que no hemos asumido como nuestras las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos o de internet.

Asimismo, afirmamos que todos los miembros hemos leído el Trabajo de Investigación Final-Tesis en su totalidad y somos plenamente conscientes de todo su contenido. Todos asumimos la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento y somos conscientes que este compromiso de fidelidad tiene connotaciones éticas, pero también de carácter legal.

En caso de incumplimiento de esta declaración, nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Alumno 1: Cindy Paola Ordoñez C Alumno 2: Dayan Libardo Fernández Morales Alumno 3: Diana Carolina García Forero Alumno 4: Michel Hauzeur Cárdenas

Apéndice G: Autorización de Publicación del Trabajo de Investigación Final-Tesis en el Repositorio Digital de la PUCP(Internet e Intranet-Alumnos)

Nosotros, los abajo firmantes:

1. Cindy Paola Ordoñez Caballero Código 20136586 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
2. Dayan Libardo Fernández Morales Código 20136572 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
3. Diana Carolina García Forero Código 20136582 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
4. Michel Hauzeur Cárdenas Código 20136573 MBA Gerencial IV EADA Bogotá

Autores del Trabajo de Investigación Final-Tesis titulado: Gestión de la Industria Hotelera en Bogotá con Enfoque en Responsabilidad Social Empresarial. Sustentado en el año 2016

bajo la tutoría del doctor Daniel Eduardo Guevara Sánchez. Bajo los siguientes términos, autorizamos la publicación de nuestro Trabajo de Investigación Final-Tesis, indicado líneas arriba, en el repositorio digital de la PUCP (internet e intranet):

Con la autorización de publicación de nuestro Trabajo de Investigación Final-Tesis, otorgamos a CENTRUM Católica Pontificia Universidad Católica del Perú licencia exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público nuestro Trabajo de Investigación Final-Tesis(incluido el resumen),en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios provistos por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de Tesis PUCP, Colección de Tesis, entre otros, en el Perú y en el extranjero, por el tiempo y veces que considere necesarias, y libre de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, CENTRUM Católica Pontificia Universidad Católica del Perú podrá reproducir nuestro Trabajo de Investigación Final-Tesis en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, con propósitos de seguridad, respaldo

preservación. Declaramos que el Trabajo de Investigación Final-Tesis es una creación de nuestra autoría y exclusiva titularidad, y nos encontramos facultados a conceder la presente autorización y, asimismo, garantizamos que dicho Trabajo de Investigación Final-Tesis no infringe derechos de autor de terceras personas. CENTRUM Católica Pontificia Universidad Católica del Perú consignará el nombre de los autores del Trabajo de Investigación Final-Tesis, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la presente licencia.

Ponga una X en el espacio en blanco de su elección:

Autorizo

¿Quiere Autorizar Obras Derivadas a Partir de su Trabajo de Investigación Final-Tesis? Sí: autoriza la reproducción, distribución y comunicación pública del Trabajo de Investigación Final-Tesis así como la generación de obras derivadas.

Sí, mientras se comparta de la misma manera: autoriza la reproducción, distribución y comunicación pública del Trabajo de Investigación Final-Tesis, así como la generación de obras derivadas, siempre y cuando éstas sean compartidas bajo una licencia idéntica o compatible a la que regula su Trabajo de Investigación Final-Tesis.

Ponga una X en el espacio en blanco de su elección:

Sí autorizo

Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias *Creative Commons* son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción “Internacional” o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano. La opción “Internacional” emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, la opción “internacional” goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral. Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

Ponga una X en el espacio en blanco de su elección

Internacional

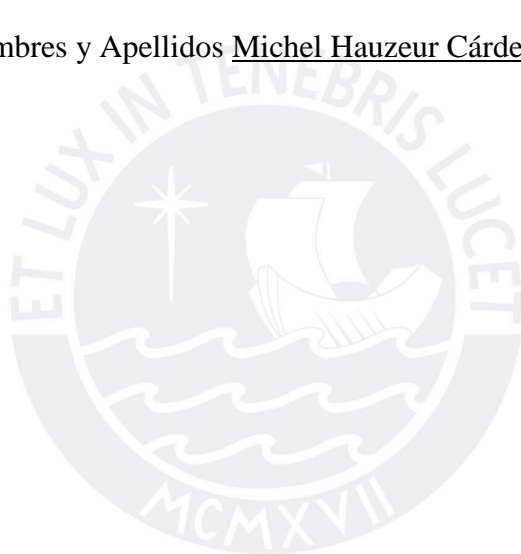
Perú

Nombres y Apellidos Cindy Paola Ordoñez Caballero, CC: 1.018.411.208

Nombres y Apellidos Dayan Libardo Fernández Morales, CC: 1.121.821.785

Nombres y Apellidos Diana Carolina García Forero, CC: 52.955.561

Nombres y Apellidos Michel Hauzeur Cárdenas, CC: 1.032.359.261



Bogotá, 20 de junio de 2016

**Apéndice H: Autorización Tipo A de Conversión del Trabajo de Investigación
Final Tesis en Documento Publicable**

Conste, por el presente documento, la Autorización para Conversión de Trabajo de Investigación Final-Tesis en Documento Publicable, que suscribe/n:

Antecedentes

El Trabajo de Investigación Final-Tesis titulado Gestión de la Industria Hotelera en Bogotá con Enfoque en Responsabilidad Social Empresarial ha sido preparado por los autores dentro del programa académico MBA Gerencial IV EADA Bogotá. Ha sido sustentada ya probada el 7 de junio de 2016. Las siguientes personas que, en adelante, se les denominara los evaluadores' consideran que el Trabajo de Investigación Final-Tesis en mención reúne las condiciones necesarias para ser convertida en un documento publicable.

Presidente del Jurado

Asesor

Director de CENTRUM Católica

Los evaluadores han comunicado a los autores que su obra reúne los requisitos para ser convertida en una obra publicable, ya sea en un libro, revista, o material académico.

La publicación de la obra será realizada por la Pontificia Universidad Católica del Perú en un libro u otro tipo de publicación académica, tales como revistas *journals*, que haya sido editado, de conformidad con el Contrato de Edición a suscribirse entre los autores y la Pontificia Universidad Católica del Perú.

De la Conversión del Trabajo de Investigación Final-Tesis en Documento Publicable El/los autor/es se comprometen a realizar el proceso de conversión del Trabajo de Investigación Final-Tesis de su autoría en un documento publicable.

Los autores autorizan la realización de los ajustes al Trabajo de Investigación Final-Tesis que sean necesarios y que conlleven la posterior publicación del documento que

se prepare. La elaboración, estructura, y organización del documento publicable será fruto del trabajo de los autores.

De la Publicación de la Obra

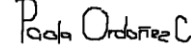
El compromiso adoptado implica que la propuesta de documento para publicación sea presentada al Comité de Publicaciones de CC en un plazo no mayor a dos meses calendario, contados a partir de la firma del presente documento.

Para efectos de la publicación, los coautores deberán hacer referencia a CENTRUM Católica de la Pontificia Universidad Católica del Perú, como única Institución a la que pertenecen y/o representan.

Dado y firmado, en Santiago de Surco, a los _____ días de _____ de _____

El Profesor (Coautor)

Nombre	Documento de identidad	Firma
Pontificia Universidad Católica del Perú		
Director Académico	Documento de identidad	Firma

Nombres: Cindy Paola Ordoñez Caballero, CC: 1.018.411.208 Firma: 

Nombres: Dayan Libardo Fernández Morales, CC: 1.121.821.785 Firma: 

Nombres: Diana Carolina García Forero, CC: 52.955.561 Firma: 

Nombres: Michel Hauzeur Cárdenas, CC: 1.032.359.261 Firma: 

Apéndice I: Autorización Tipo B de Conversión del Trabajo de Investigación Final-Tesis en Documento Publicable

Conste, por el presente documento, la Autorización para Conversión del Trabajo de Investigación Final-Tesis en Documento Publicable, que suscribe/n:

Antecedentes

El Trabajo de Investigación Final-Tesis titulado Gestión de la Industria Hotelera en Bogotá con Enfoque en Responsabilidad Social Empresarial ha sido preparado por los autores dentro del programa académico MBA Gerencial IV EADA Bogotá. Ha sido sustentada y aprobada el 7 de junio de 2016.

Las siguientes personas que, en adelante, se les denominara ‘los evaluadores’ consideran que el Trabajo de Investigación Final-Tesis en mención reúne las condiciones necesarias para ser convertido en un documento publicable.

Presidente del Jurado

Asesor

Director de CENTRUM Católica


Los evaluadores han comunicado a él/los autor/es que su obra reúne los requisitos para ser convertido en una obra publicable, ya sea en un libro, revista, o material académico.

La publicación de la obra será realizada por la Pontificia Universidad Católica del Perú en un libro u otro tipo de publicación académica, tales como revistas *journals*, que haya sido editado, de conformidad con el Contrato de Edición a suscribirse entre el/los autor/es y la Pontificia Universidad Católica del Perú.


De la Conversión del Trabajo de Investigación Final-Tesis en Documento Publicable

El/los autor/es aceptan contar con la colaboración y dirección del profesor, quien actuará como coautor del documento publicable (obra derivada), más no del trabajo del Trabajo de

El/los Autores/es

Nombres: Cindy Paola Ordoñez Caballero, CC: 1.018.411.208 Firma: 

Nombres: Dayan Libardo Fernández Morales, CC: 1.121.821.785 Firma: 

Nombres: Diana Carolina García Forero, CC: 52.955.561 Firma: 

Nombres: Michel Hauzeur Cárdenas, CC: 1.032.359.261 Firma: 



Apéndice J: Autorización de Publicación del Trabajo de Investigación Final-Tesis en el Repositorio Digital de la PUCP(Internet e Intranet-Presidente de Jurado) Información General del Trabajo de Investigación Final-Tesis

Programa: MBA Gerencial IV EADA Bogotá

Fecha: 15 de Junio de 2016

Título: Gestión de la Industria Hotelera en Bogotá con Enfoque en Responsabilidad Social Empresarial

Asesor(a): Daniel Eduardo Guevara Sánchez

Autor(es):

1. Cindy Paola Ordoñez Caballero Código 20136586 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
2. Dayan Libardo Fernández Morales Código 20136572 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
3. Diana Carolina García Forero Código 20136582 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
4. Michel Hauzeur Cárdenas Código 20136573 MBA Gerencial IV EADA Bogotá

El Presidente del Jurado abajo firmante considera que el Trabajo de investigación Final-Tesis mencionado, sustentado el día de hoy y que fuera aprobada:

() No reúne las condiciones requeridas para ser publicada en el internet e intranet.

() Sí reúne las condiciones requeridas para ser publicada en el internet e intranet.

Por los siguientes motivos:

Firma del Presidente del Jurado: _____ Nombre: _____

Apéndice K: Evaluación de Conversión del Trabajo de Investigación Final-Tesis en Documento Publicable Información General del Trabajo de Investigación Final-Tesis

Programa: MBA Gerencial IV EADA Bogotá Fecha: 15 de Junio de 2016

Título: Gestión de la Industria Hotelera en Bogotá con Enfoque en Responsabilidad Social Empresarial

Asesor(a): Daniel Eduardo Guevara Sánchez

Autor(es):

1. Cindy Paola Ordoñez Caballero Código 20136586 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
2. Dayan Libardo Fernández Morales Código 20136572 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
3. Diana Carolina García Forero Código 20136582 MBA Gerencial IV EADA Bogotá
4. Michel Hauzeur Cárdenas Código 20136573 MBA Gerencial IV EADA Bogotá

Conversión o no del Trabajo de Investigación Final-Tesis en Documento Publicable

En caso el Trabajo de Investigación Final-Tesis no se considere publicable:

El profesor de investigación abajo firmante considera que el Trabajo de Investigación Final- Tesis mencionado, sustentado el día de hoy y que fuera aprobada, no reúne las condiciones requeridas para ser convertida en un documento publicable por los siguientes motivos:

Firma del profesor del Centro de Investigación: _____