

THE
OSTELEA
SCHOOL OF
TOURISM &
HOSPITALITY

LAS EMPRESAS TURÍSTICAS ESPAÑOLAS FRENTE A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE: UN REPORTE SOBRE GÉNERO, EMPLEO Y ALIANZAS

Miembro de:



Partners Académicos:



Universitat
de Lleida



LAS EMPRESAS TURÍSTICAS ESPAÑOLAS FRENTE A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE: UN REPORTE SOBRE GÉNERO, EMPLEO Y ALIANZAS.

Elaborado por:

Maria del Pilar Leal Londoño

Directora del Grupo de Investigación de Ostelea María del Pilar, Ingeniera Forestal, es Doctora internacional cum laude por unanimidad en Planificación Territorial y Gestión Ambiental, McS en Gestión Ambiental por la Universidad de Barcelona. Su carrera profesional se enfoca a la consultoría en turismo sostenible, a la educación superior y a la investigación. Es Directora del Grado en Turismo y Ocio, profesora del Máster en Destinos Turísticos Sostenibles y Planificación Turística Territorial de Ostelea, es miembro de la Asociación Española de Profesionales del Turismo y del Sistema de Información de la Investigación Científica en Turismo (SICTUR). Es autora del libro “Turismo Gastronómico, motor del comercio de proximidad” y del libro “Gestión de la distribución mayorista de alimentos en Europa”. Es conferenciante habitual en congresos científicos internacionales y docente invitada en Universidades internacionales.

En colaboración con:

Dra. Gilda Hernández, Facultad de Turismo y Dirección Hotelera Sant Ignasi

Dra. María Martínez-Iglesias, Universidad Rovira i Virgili

CONTENIDO

01

INTRODUCCIÓN

PÁG. 4

02

EL CONTEXTO DE LOS ODS

PÁG. 6

03

METODOLOGÍA

PÁG. 10

04

UN MARCO TEÓRICO PARA ENTENDER MEJOR LOS ODS EN LAS EMPRESAS

PÁG. 12

05

LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS FRENTE A LOS ODS 5, 8 Y 17

PÁG. 15

06

LOS RESULTADOS INTERPRETADOS A TRAVÉS DE LA TEORÍA

PÁG. 25

07

CONSIDERACIONES FINALES

PÁG. 30

08

REFERENCIAS

PÁG. 31

CONOCE OSTELEA

Somos un Centro Universitario Internacional especializado en la formación de líderes, y técnicos de la industria del Hospitality y del Turismo con pasión por el servicio y una visión multicultural.

Nuestra **misión** es contribuir al desarrollo social, económico y cultural de forma sostenible de la industria, a través de la formación de directivos, profesionales del sector. Estamos comprometidos con la innovación e impulsamos el vínculo entre empresas del sector y Ostelea para nutrir al mercado de nuevas soluciones.

Impartimos, MBA y Masters en las principales áreas de formación de turismo como: Hotel Management, Turismo & Hospitality, Protocolo y Organización de Eventos, Emprendimiento en Negocios Turísticos, Destinos Turísticos y Grado en Turismo y Ocio. Estos programas se imparten en modalidad presencial full time y executive, y para ofrecer mayor flexibilidad a nuestros alumnos, algunos programas se imparten también en modalidad online.

Nuestros **alumnos** son el centro de la actividad, a ellos transmitimos un conocimiento aplicable y práctico, gracias, a nuestro **claudio** de profesores que combinan su actividad docente con posiciones de responsabilidad en las principales compañías del sector turístico.

Ostelea desarrolla su actividad en dos campus: Barcelona y Madrid. Dos enclaves privilegiados que nos permiten unir el conocimiento académico con el conocimiento práctico de la gestión de las mejores entidades públicas y privadas que lideran en Europa y en el mundo el sector turístico y la industria del hospitality

Ostelea ha sido reconocida por las principales asociaciones del sector turístico y de la formación.

Formamos parte de **OMT (Organización Mundial de Turismo)** y somos uno de los miembros de su Red de Conocimiento, la más importante del sector. Ostelea también ha sido invitada a formar parte de **CHRIE (Council of Hotel, Restaurant, and Institutional Education)**, la principal red internacional de centros universitarios de turismo (con sede en Estados Unidos de América) y a la que solo pertenecemos dos miembros en España.

También Ostelea decidió adherirse en 2015 a **PRME**, la campaña de **Naciones Unidas** para promover una educación responsable en management. Además, somos miembros activos de **AEPT** (Asociación Española de Profesionales de Turismo), **AEDH** (Asociación Española de Directores de Hotel), **ITH** (Instituto Tecnológico Hotelero) y **ATLAS** (Association for Tourism and Leisure Education and Research).

En Ostelea mantenemos una estrecha relación con el ecosistema empresarial, consideramos que es la base de nuestros programas académicos y nuestras actividades relacionadas. La sólida relación que mantenemos con el mundo empresarial nacional e internacional nos permite obtener una visión privilegiada de las empresas del sector de Turismo y Hospitality. En la actualidad, un **centenar de compañías** como Hilton, American Express, Barceló Viajes, Lonely Planet y Turijobs forman parte de nuestra red.

Esta red de conocimiento empresarial también la

enriquecemos gracias a nuestra Red Global de Partners Universitarios Internacionales, más de treinta universidades y centros de formación de turismo de todo el mundo con los que compartimos un intercambio constante de conocimiento, claudio y alumnos.

En el Campus de Barcelona, Ostelea es centro adscrito a la **Universitat de Lleida**, la cuarta mejor universidad de España en docencia y con una clara orientación internacional, la cual dota de oficialidad a diferentes programas de la escuela.

En el Campus de Madrid, Ostelea cuenta con la **Universidad Rey Juan Carlos** para la oficialidad en algunos de sus programas. Ambos campus, también cuentan con uno de los principales partners del sector de la formación internacional: **EAE Business School**. Esta exclusiva alianza nos permite contar con una ventaja competitiva relevante, ya que somos el único centro de formación en el sector que combina el aprendizaje de turismo con el desarrollo de los principales conocimientos y competencias del mundo del management. EAE ha formado a más de 70.000 directivos que hoy lideran importantes empresas y ha sido reconocida como una de las principales escuelas de negocios de España en diferentes rankings nacionales e internacionales.

Para contactar con el Departamento de Comunicación

Eva Buendía
ebuendia@ostelea.com
comunicacion@ostelea.com
Tel. 93 281 23 80

OSTELEA es miembro de:



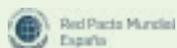
OMT
Organización Mundial del Turismo



AEPT
Asociación Española de Profesionales del Turismo



AEDH
Asociación Española de Directores de Hotel



ATLAS
Association for Tourism and Leisure Education and Research



ITH
Instituto Tecnológico Hotelero

01

INTRODUCCIÓN

01 INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta el nuevo marco de acción que suponen la **Agenda 2030** y con esta, los **Objetivos de Desarrollo Sostenible** y el **Año del Turismo Sostenible para el Desarrollo**, es cada vez más necesaria la apuesta por la sostenibilidad. Así, las empresas que forman parte de la Red Española de Pacto Mundial han dado ya un primer paso en la apuesta por la sostenibilidad y en dar respuesta de una u otra manera a los ODS's. No obstante, el conocimiento frente a cómo estas afrontan aspectos concretos planteados por los ODS's es un aspecto aún pendiente por conocer y por compartir con el resto del sector empresarial turístico. Por tanto, el principal objetivo del presente informe es presentar un primer análisis exploratorio y descriptivo sobre la gestión de las empresas del sector turístico con relación a tres de los ODS's marcados como prioritarios por el mismo sector.

El presente reporte se centra, por tanto, en las empresas del sector turístico que forman parte de la Red Española de Pacto Mundial en España, que resulta particularmente adecuado para un primer acercamiento a la realidad empresarial en materia de sostenibilidad. Además, el reporte apuesta por la incorporación de una **visión académica y teórica** como una necesidad en el entendimiento del por qué y cómo las empresas deciden tomar una u otra decisión en términos del camino hacia la sostenibilidad. La metodología empleada combina una aproximación cuantitativa que se basa en la recopilación de información a través de una encuesta online. No obstante, la información primaria es complementada con información secundaria con base en informes, reportes, documentos académicos y estadísticas que permiten obtener una visión en conjunto de la situación.

Como parte de las limitaciones del estudio, se considera la baja participación en el desarrollo de la encuesta, aspecto que puede incidir en la representatividad de la información presentada, no obstante, la información recopilada y presentada se convierte en **un punto de partida interesante** de cara al conocimiento de las empresas del sector turístico y su vínculo con los ODS's.



02

EL CONTEXTO DE LOS ODS

02 EL CONTEXTO DE LOS ODS

Según la **Organización Mundial del Turismo**, el 2016 ha sido el séptimo año consecutivo de crecimiento sostenido tras la crisis económica y financiera mundial del 2009. De hecho, durante este periodo España se ha consolidado como uno de los **principales destinos turísticos del mundo**, ocupando el tercer lugar a escala mundial en cuanto a llegadas internacionales con un récord para el país de 75,6 millones en 2016 y el segundo en cuanto a ingresos generados por el turismo a nivel mundial con 60.000 millones de dólares en el mismo año.

Por otro lado, en el año 2015 se aprobó por parte de la Asamblea General de Naciones Unidas, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y con ella, los **Objetivos de Desarrollo Sostenible**, un marco compuesto por **17 objetivos y 169 metas**, mediante las cuales, Estados, sociedad civil y sector privado pueden guiar y medir sus contribuciones al desarrollo sostenible hasta 2030.

Esta agenda iguala las contribuciones al desarrollo sostenible independientemente del actor que las realice, lo que posibilita que las empresas jueguen por primera vez un rol protagonista en la consecución de la nueva agenda de desarrollo (Red Española de Pacto Mundial, 2016). Así pues, de acuerdo con el documento "El sector turístico y los Objetivos de Desarrollo Sostenible" (2016) elaborado a partir de la participación de 13 empresas del sector turístico quienes identificaron potenciales retos del sector en relación a la nueva Agenda de Desarrollo 2030, se definió que "el turismo puede contribuir, directa o indirectamente, a todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Concretamente el turismo aparece

en las Metas de los Objetivos 8, 12 y 14, que están respectivamente relacionados con el desarrollo económico inclusivo y sostenible, el consumo y la producción sostenibles y el uso sostenible de los océanos y los recursos marinos". A pesar de ello, y debido a la transversalidad del sector turístico, el aporte al cumplimiento de los ODS por parte del sector privado es también transversal a todos los ODS.



En el mismo documento, se hacía hincapié en la necesidad de hacer frente a los retos que supone el cumplimiento de los ODS, específicamente para el turismo. Por tal motivo, el presente documento plantea como principal objetivo generar una base científica que permita entender cómo y por qué las empresas deciden involucrarse y apostar por los ODS. Asimismo, se establece un estado del arte en torno a los mecanismos que las empresas vinculadas directa e indirectamente al sector turístico se encuentran implementando o quieren implementar, de cara a generar una respuesta a los retos que plantean los ODS para el sector turístico. Así pues, a partir del sondeo realizado por la Red Española de Pacto Mundial a las empresas del sector turístico que forman parte de la Red, la investigación se centra en tres de los cinco ODS definidos como prioritarios por parte del sector turístico en España (ver figura 1).

FIGURA 1

ODS prioritarios para el sector turístico en España



Fuente: el estudio, 2017

El **ODS 5** está orientado a abordar medidas para garantizar los mismos derechos y oportunidades laborales a la mujer teniendo en cuenta que gran parte de los empleados y emprendedores del sector a nivel mundial son mujeres, sin embargo, con frecuencia suelen ocupar puestos de baja remuneración. No obstante, el número de mujeres que participan en la industria del turismo ha aumentado, por ejemplo, a través de programas de desarrollo turístico que alientan a las mujeres a convertirse en empresarias (Singh, 2007). A pesar de ello, las mujeres en particular continúan encontrando una gran cantidad de barreras que se manifiestan en la segregación vertical y horizontal de género (Ramos, Rey-Maqueira, y Tugores, 2002). Por tanto, el principal objetivo de abordar este ODS a través del presente informe, es el de conocer tres aspectos fundamentales con relación al avance de las empresas en materia de igual de género, entendiendo igualdad de género como la libertad de desarrollar sus capacidades personales y tomar decisiones sin tener como barrera para ello, las limitaciones establecidas por los estereotipos, los roles o los prejuicios impuestos por las relaciones de género (OMT, 2010:3), así los tres aspectos fundamentales estudiados en el presente documento corresponden a:

01. Igualdad de oportunidades
02. Conciliación familiar
03. El respeto de la dignidad de las mujeres

Por otro lado, en cuanto al **ODS 8** que está orientado al trabajo decente y al crecimiento económico, vale la pena mencionar que el empleo en turismo está creciendo a nivel mundial a una tasa de 2.4% por año, representado en que 1 de cada 11 puestos de trabajo generados a nivel mundial, se cree en el sector turístico (World Travel, 2015). A pesar de las tasas de crecimiento rápido en el empleo turístico y la gran mano de obra de la industria del turismo y la cuota de mercado, el turismo se caracteriza por tasas de rotación de personal muy altas (Kim, 2014). Esto se debe en parte a que en la industria del turismo, la ocupación es mal remunerada, presenta condiciones de trabajo desafiantes y oportunidades limitadas de crecimiento, especialmente para mujeres (Baum, 2007; Carvalho, Costa, Lykke y Torres, 2014; Costa, Carvalho, Caçador y Breda, 2012).

Además de la naturaleza estacional del empleo turístico, este se caracteriza por un empleo informal y de corto plazo, bajos niveles salariales y disminución de la seguridad laboral, uno de los problemas más importantes que tienen las personas que trabajan en el turismo, este se refiere a las horas que se espera que los empleados trabajen (Stacey, 2015). El turismo es famoso por tener turnos diarios muy largos y días no sociales (por ejemplo, el fin de semana). Además, el trabajo por turnos es muy común, principalmente porque los servicios turísticos están disponibles las 24 horas del día, los siete días de la semana (Deery y Jago, 2009). Por tanto, el principal objetivo de abordar este ODS a través del presente informe, es el de **conocer la dignidad de las condiciones laborales** como aspecto fundamental con relación al avance de las empresas en materia de trabajo decente.

Finalmente, el último objetivo abordado en el presente informe está relacionado con el **ODS 17**, Alianzas para lograr los objetivos. Debido a su naturaleza intersectorial, el turismo tiene la capacidad de reforzar las asociaciones público-privadas y de involucrar a múltiples agentes

interesados en todas las escalas y a todo nivel, con el ánimo de trabajar conjuntamente para alcanzar los ODS. De hecho, Van de Ven ya en 1976 destacaba que el proceso de construir una relación entre empresas se podía ver como un flujo de recursos entre organizaciones. Por tanto, la cooperación entre actores genera recursos que son fundamentales para alcanzar un turismo sostenible (Red Española de Pacto Mundial, 2016). Por tanto, el principal objetivo de abordar este ODS a través del presente informe, es el de conocer tres aspectos fundamentales con relación al avance de las empresas en materia de alianzas para lograr los objetivos:

- 01.** Estrategias para desarrollar alianzas
- 02.** Alianzas multistakeholder
- 03.** Creación de herramientas e iniciativas de colaboración

Con el ánimo de abordar los tres objetivos y los aspectos fundamentales antes mencionados para cada uno de ellos, en el apartado que se presenta a continuación se trata la metodología empleada.



03

METODOLOGÍA

03 METODOLOGÍA

En el presente documento se ha adoptado una aproximación metodológica cuantitativa y cualitativa, abordando la recopilación de información primaria y secundaria durante el periodo comprendido entre mayo de 2017 y septiembre de 2017. El proceso de obtención de información contó con la revisión de publicaciones académicas, reportes oficiales y documentos elaborados por entidades públicas y privadas. La información primaria se obtuvo de la elaboración conjunta por parte de miembros de tres universidades en las que el turismo forma parte de su oferta académica. Así y con el objetivo de aplicar el **ODS 17**, la encuesta contó con la participación de la **Escuela de Turismo y Hospitality Sant Ignasi** (Barcelona) a través de su grupo de investigación, la **Universidad Rovira Virgili** (Tarragona) a través de uno de los miembros del grupo de investigación de Análisis Social y Organizativo, **Red Española de Pacto Mundial** y el **Grupo de Investigación de Ostelea School of Tourism and Hospitality** como líder de la presente investigación.

La encuesta desarrollada en formato online contó con tres bloques diferenciados para cada uno de los ODS que en conjunto suponían un total de 40 preguntas. La encuesta fue enviada por la Red Española de Pacto Mundial a las empresas españolas del sector turismo que forman parte de su base de datos. Un primer envío se realizó en el mes de julio y posteriormente un recordatorio en el mes septiembre de 2017. El total de registros a los que se envió la encuesta fue de 21 empresas puesto que un criterio para obtener la muestra correspondió a que las empresas se hubiesen dado de alta como empresas del sector turístico. Del total de 21 empresas a las que se le envió el link con la encuesta, se obtuvieron siete respuestas, aspecto que representa **una tasa de respuesta del 33%**. El principal objetivo de la encuesta fue el de conocer cómo las empresas

turísticas que forman parte de la Red Española de Pacto Mundial hacen frente a los ODS 5, 8 y 17.

El procesamiento de la información supuso la elaboración de un análisis estadístico descriptivo a través de Excel que sirvió de base para la presentación de los resultados. No obstante, y a pesar de la baja participación de las empresas el análisis exploratorio y descriptivo de la situación se analizó empleando un contexto teórico que se basa en los conceptos y principios planteados por la Geografía Económica Evolutiva (GEE) como marco teórico y conceptual. La GEE permite analizar la capacidad de adaptación y cambio por parte de las empresas frente a nuevos contextos económicos, sociales y en general, evolutivos. El contexto ambiental y los retos que suponen la nueva Agenda y con ella, los ODS se consideran un marco nuevo sobre el cual las empresas se pueden o no adaptar con el fin de alcanzar uno u otro objetivo.



04

UN MARCO TEÓRICO PARA ENTENDER MEJOR LOS ODS EN LAS EMPRESAS

04 UN MARCO TEÓRICO PARA ENTENDER MEJOR LOS ODS EN LAS EMPRESAS

La **Geografía Económica Evolutiva (GEE)** resulta de bastante interés para el análisis del sector turístico porque hace énfasis en las complejas interdependencias, el crecimiento y el cambio estructural a través de las acciones formadas por la experiencia y las interacciones de los agentes a lo largo del tiempo (Brouder y Eriksson, 2013). Sin embargo, el estudio en la relación GEE y turismo se ha centrado en el estudio de los procesos evolutivos en un contexto regional (Brouder y Eriksson, 2013; Ma & Hassink, 2013; Papatheodorou, 2004) pero no en los procesos de cambio técnico, organizacional o empresarial, como es el caso del objetivo del presente documento. Pensar en la GEE como lo mencionan Boschma y Martin (2010), requiere pensar la economía como dinámica, irreversible y con un sistema auto transformador que abre un nuevo espacio para la exploración teórica, ontológica y epistemológica. La atracción que despierta la GEE entre académicos de acuerdo con los autores, es su permisividad hacia perspectivas y aproximaciones heterodoxas dentro de las cuales se encuentran las aproximaciones neo Darwinistas de la teoría de la selección natural adaptadas al comportamiento humano.

El desafío de la GEE es proporcionar interpretación económica a las **ideas básicas de la biología evolutiva moderna**, especialmente en las nociones de variedad, selección, aptitud, retención, mutación y adaptación (Metcalf, 2005; Witt, 2003). Los resultados y las conclusiones presentadas en el presente documento son analizados bajo las nociones de **selección** y **adaptación** que permiten entender los procesos y mecanismos que favorecen o dificultan la adaptación ante un contexto espacial e

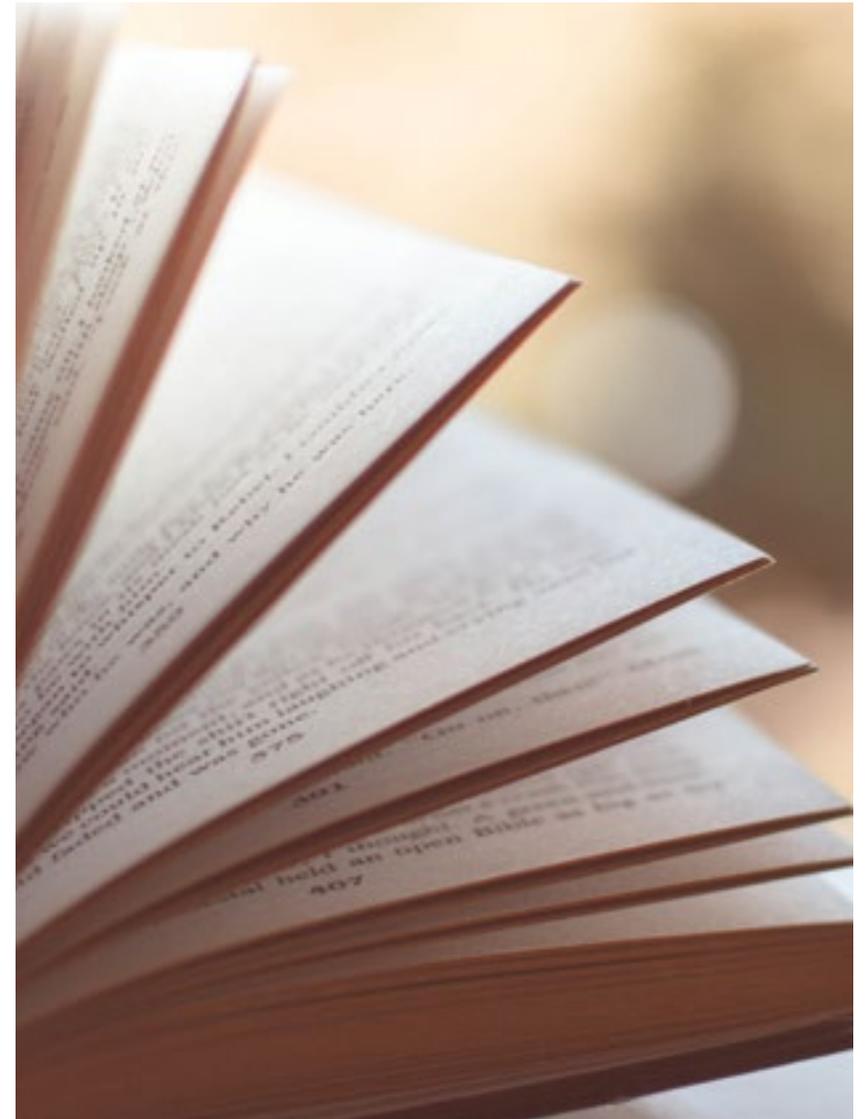
histórico determinado. La adaptación y la selección son por naturaleza casi dependientes de la trayectoria histórica de las empresas y sugieren que el desarrollo de nuevas trayectorias no siempre alcanza alguna clase de equilibrio económico, además, pueden resultar en procesos endógenos o en nuevos caminos organizacionales, tecnológicos o institucionales (Martin y Sunley, 2010). Los continuos procesos evolutivos de acuerdo con Martin y Sunley (2010) en respuesta a un cambio constante provocado en el ambiente externo permiten la adaptación en el tiempo de una empresa o institución.

La GEE plantea una **serie de conceptos** que permiten la aplicabilidad de dicha teoría, estos son el **Path Dependence** o Dependencia de la Trayectoria, éste hace referencia a que los actores se ven influenciados por las circunstancias, acciones, decisiones realizadas en el pasado: **este pasado determina la situación actual y las decisiones tomadas en el presente para poder desarrollar acciones de futuro**. Esta dependencia hace que se establezca un camino que difícilmente cambia por estar ligada a circunstancias históricas.

El segundo concepto tiene que ver con el **Path Creation** o creación de ruta: este implica un cambio radical y disruptivo, que representa cambiar con la trayectoria y el legado histórico que tienen los actores. Como menciona Garud et. al (2010) los actores no participan como entes inertes en el proceso de la creación de la nueva ruta sino que se ven implicados en los procesos de cambio.

El tercer concepto hace referencia al **Path "plasticity"** o cambio incremental, este concepto no cuestiona al Path dependence ni al Path Creation pero se introduce porque plantea que dentro de una trayectoria establecida existe un punto de plasticidad que permite la innovación aunque sólo sea con un menor grado de compatibilidad sin necesariamente salirse de un camino establecido. El Path plasticity de acuerdo con Strambach (2010), establece el foco en el cambio dinámico, mientras que el Path dependence pone énfasis en la "destrucción creativa" y el modo de cambio institucional perjudicial. Las fuentes de la plasticidad dentro de los caminos permiten el cambio institucional gradual y permiten variaciones institucionales o la fijación de nuevos elementos a las instituciones existentes (Streeck y Thelen, 2005).

Por último otro concepto importante a tener en cuenta es el **Upgrading** o a la mejora que revierte en hacer mejores productos, hacerlos más eficientes y hacer actividades más especializadas (Giuliani et al., 2005). De acuerdo con Asheim (2013) el proceso de Upgrading eleva la economía a un estadio de mayor dinamismo, con **beneficios dirigidos a todos actores que participan al sistema (trabajadores, gobiernos, comunidades, etc.)**. De hecho Aishem (2013), planteaba un upgrading mediante principios sociales y éticos que para el autor son las bases de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Esta involucra acciones voluntarias éticas para mejorar los estándares del trabajo, del ambiente y de la sociedad.



05

LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS FRENTE A LOS ODS 5, 8 Y 17

05 LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS FRENTE A LOS ODS 5, 8 Y 17

El objetivo del presente reporte tal y como se ha hecho referencia en apartados anteriores, es el de establecer una base científica y analítica que permita entender el cómo y el por qué, el sector privado decide apostar por los ODS 5, 8 y 17, y cuáles son los mecanismos de adaptación empleados por parte de las empresas, de tal forma que contribuyan a extrapolar dichos resultados a otras empresas que todavía no saben cómo involucrarse o adaptarse al nuevo contexto de los ODS. Así pues, esta sección aborda los resultados obtenidos a partir de las encuestas y la información recopilada, con el ánimo de establecer un estado del arte sobre las acciones actuales y futuras para el alcance de tres ODS por parte de las empresas que forman parte de la Red Española de Pacto Mundial.

05.1 LAS EMPRESAS DEL SECTOR TURÍSTICO Y LOS ODS

De acuerdo con la OMT, el rasgo más destacado del sector turístico es que las actividades están en manos, primordialmente, de **pequeñas y medianas empresas**. Esta es una característica de la industria turística global. En España, y según la CSTE, el 99,7% de las casi 550.000 empresas dedicadas a la actividad turística tenía menos de 100 asalariados en el año 2002. Además, el número de empresas turísticas representaba el 20% de las empresas recogidas en el **Directorio Central de Empresas (DIRCE)** del INE.

A partir de las respuestas obtenidas por parte de las empresas participantes, el 57,1% de las empresas encuestadas provienen del sector de la hotelería y la restauración, y el 42,9% restante corresponden al sector de la touroperación y la intermediación. Vale la pena resaltar que el sector de la hotelería en España de acuerdo con el INE (2017) cuenta con un total de 279.613 empresas, en tanto que en el sector de la touroperación existen alrededor de 12.983 empresas registradas como touroperadores.

El tamaño de las empresas encuestadas estaba distribuido en 57,1% de las empresas cuentan con más de 250 empleados; vale la pena mencionar que las grandes empresas españolas, con más de 250 trabajadores, sólo representan el 0,12% del total. Este porcentaje está precedido por el 28,6% de los encuestados son empresas medianas que cuentan con menos de 250 trabajadores, tan solo un 14,3% de los encuestados son empresas que presentan menos de 10 trabajadores.

En los apartados que se presentan a continuación se introducirán los resultados obtenidos para cada uno de los objetivos analizados.

05.1.1 Igualdad de género

De acuerdo con el documento “El sector privado ante los ODS, guía práctica para la acción desarrollado por la [Red Española de Pacto Mundial](#) (2016), 1 de cada 5 mujeres está en el paro en España y según datos de la Comisión Europea (2017) La brecha salarial de España, del 14,9%, se sitúa por debajo de la media europea, pero implica aun así que las mujeres españolas trabajan gratis **54 días cada año** en comparación a sus compañeros hombres. Asimismo, las aspiraciones para un mayor equilibrio entre el trabajo y la vida personal, es un sentimiento que se siente más agudamente por las empleadas que a menudo tienen más responsabilidades domésticas que los empleados masculinos (Clegg, 2014; Haar, Russo, Suñe, y Ollier-Malaterre, 2014).

Por otro lado, existen estereotipos en el sector turístico, de acuerdo con la OMT (2010), las mujeres trabajan principalmente en los trabajos administrativos y de limpieza que implican menores salarios, mientras que los hombres se desempeñan como gerentes de hoteles y restaurantes o como directores de operaciones. En España y tal y como lo señala Cañada (2016), la reforma laboral española del 2012 “favoreció la prevalencia de los convenios de empresa sobre los convenios colectivos sectoriales”. Por ejemplo, en el sector hotelero esto se ha traducido en un incremento de los procesos de externalización y subcontratación de determinados departamentos. Las trabajadoras de la limpieza en el sector hotelero y de acuerdo con el autor, han pasado de estar vinculadas al convenio sectorial de hostelería al de limpieza o a uno de empresa, con una rebaja sustancial de su salario y categoría profesional.

Con el propósito de conocer la situación actual de las empresas encuestadas con relación al ODS5, la encuesta se centró en conocer cuáles son las acciones que en materia de [formación para la igualdad](#) tienen las empresas del sector turístico, cuáles estrategias en materia de [conciliación familiar](#) y cuáles en cuanto a [abordar la dignidad de las](#)

[mujeres](#). Por tanto, en los párrafos que se presentan a continuación, se podrán observar de manera descriptiva, las respuestas obtenidas.

Cuándo se preguntó a los encuestados si existe la posibilidad de acuerdos regulados en la jornada laboral, el 71,4% de las empresas encuestadas mencionaron que la compañía fija los horarios sin posibilidad de cambio, en tanto que un 28,6% apuntaron a la flexibilidad en los horarios ya que los empleados pueden escoger las horas de trabajo, no obstante, con ciertos límites. Por otro lado, cuando se preguntó sobre si existe la posibilidad de acuerdos regulados en la jornada diaria por motivos excepcionales, el 57,1% menciona que no existe la posibilidad de cambiar horas de inicio o salida pero si acumular horas y canjearlo por días. En tanto que el 28,6% afirmó que si existe la posibilidad de cambiar la hora de inicio o salida y de acumular horas y canjearlo por días libres.

En cuanto a la gestión por parte de la empresa de permisos de maternidad y de paternidad, se preguntó cuántos permisos la empresa gestiona tanto de maternidad, como de paternidad durante un año, algunas respuestas se pueden observar en la [tabla 1](#).

TABLA 1

Gestión de permisos durante un año por parte de las empresas encuestadas.

Permisos de maternidad	Permisos de paternidad
9	16
0	0
2	2
3	4
20	4
100	50

Fuente: Elaboración propia, 2017

Otra de las preguntas que se desarrollaron se centró en indagar sobre la existencia de complementos de tiempo o remuneración para los permisos vinculados a la conciliación. Como parte de las respuestas obtenidas, el 85,7% mencionó que no cuenta con complementos, en tanto que tan solo el 14,3% afirma que sí existen dichos complementos. Continuando con la indagación sobre la igualdad de género, se preguntó a los encuestados sobre si existe una política de acción positiva en la empresa sobre la contratación de mujeres, en esta pregunta la mayoría (57,1%) de los encuestados, afirmaron que sí existe una política, en tanto que el 28,1% hicieron alusión que en algunas categorías.

Con relación la existencia de un plan formativo que permita **fijar los objetivos**, se preguntó si los procesos de ascenso están regulados por criterios formales. Como parte de los resultados, el 57,1% mencionó que sí están regulados a partir de los manuales de recursos humanos



de la empresa, que existen planes de desarrollo y planes de carrera en algunos casos. No obstante, vale la pena mencionar que el 42,9% de los encuestados **no cuentan con un plan formativo** para la mujer trabajadora que contribuya a una mejora en la cualificación y resulte en un mejor desempeño con posibilidades de ascenso.

Al preguntar si existen cláusulas de acción positiva en la promoción laboral dentro de la empresa, el 66,7% mencionó que sí, en donde algunas de las acciones a las que hicieron alusión, corresponden principalmente **a experiencia, méritos, dedicación, capacidad personal y profesional**, formulación de proyectos., en tanto que otra empresa mencionó que el hecho de ser pequeña empresa no les da posibilidad de cláusulas de acción en promoción laboral pero las realizan por propio funcionamiento de la casa. Otra empresa encuestada, aludió a la existencia de la implementación de un plan de igualdad de género. Finalmente, otra hizo hincapié en la preferencia de **promoción interna** a la contratación externa, buscando la igualdad de perfiles.

En cuanto al conocimiento sobre cómo se toman las decisiones en la empresa y si el proceso para la toma de estas decisiones está definido, la mayoría el 57,1% de las empresas encuestadas definieron el proceso como altamente formal, es decir, en espacios habilitados, con convocatoria previa, mediante actas, reuniones estipuladas y transparentes para las personas que participan. En tanto que un 14,3% lo definió como nada formal.

Por otro lado, con el ánimo de abordar la dignidad de la mujer en la empresa, se preguntó por si éstas cuentan con protocolos de acoso sexual y sexista, la gran mayoría (85,7%) mencionó que sí, y como parte de las acciones llevadas a cabo, estas se materializan en **protocolos de acoso laboral**, principalmente.

05.1.2 Trabajo decente y crecimiento económico: ODS 8

De acuerdo con la OMT (2014), debería admitirse que es más difícil medir el empleo en las industrias turísticas que en muchas otras industrias. La razón es que el empleo en el turismo está a menudo caracterizado por factores como la estacionalidad, horas de trabajo a tiempo parcial y / o excesivas; mano de obra familiar mal pagada (o no pagada); y mano de obra informal o, en ocasiones, ilegal.

Asimismo, el documento elaborado por la OMT (2014) apuntaba a que uno de los problemas relacionados con los recursos humanos en las industrias del turismo es la **rápida rotación de personal**. Las industrias turísticas dependen de una fuerza de trabajo flexible basada en tiempo parcial, a plazo fijo, contratos temporales y trabajos por agencia lo que se traduce en mayor trabajo, mucho más que cualquier otra industria. De hecho, y continuando con este documento, parte de las razones se atribuyen a la rotación de personal, lo que incide en que las perspectivas de carrera son deficientes. Asimismo, el bajo salario, las horas de trabajo que impiden la socialización y el estrés físico parecen desempeñar un papel importante. Las horas de trabajo son irregulares para la mitad de todos los empleados en las industrias turísticas, la mayoría de los cuales trabajan los domingos y por las noches, y casi la mitad de los cuales también trabajan de noche.

Para el caso español y de acuerdo con la **Encuesta de Población Activa (EPA)** del INE, las actividades e industrias características del turismo cubiertas por la EPA son las siguientes:

55 y 56: Hoteles y restaurantes

491: Transporte ferroviario de pasajeros, interurbano

493: Otro transporte terrestre de pasajeros

501: Transporte marítimo y de pasajeros de agua costera

503: Transporte acuático de pasajeros interiores

511: Transporte aéreo de pasajeros

522: Actividades de apoyo para el transporte

791: Actividades de agencias de viajes y operadores turísticos

771: Alquiler y arrendamiento de vehículos automotores

773: Alquiler y arrendamiento de otra maquinaria, equipo y bienes tangibles

799: Otros servicios de reserva

900: Actividades creativas, artísticas y de entretenimiento

910: Bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales

931: Actividades deportivas

932: Actividades de entretenimiento y recreación.

Teniendo en cuenta el conjunto de empresas que forman parte del sector turístico español, según Exceltur (2017), el cierre del año 2016 conllevó la generación de 80.668 nuevos empleos, lo que supuso un 15% de todos los nuevos empleos creados en España, representando un aumento de 6.414 millones de euros de actividad directa e indirecta generada por el turismo (estimación a partir de la Cuenta Satélite) hasta lograr 125 mil millones de euros, lo que elevará la participación del turismo al 11,2% del PIB. En el 2016, el 71,6% de las empresas turísticas españolas mejoraron sus resultados y un 84,9% sus ventas, respecto al 2015.

Por otro lado, con relación al número de ocupados en el sector turístico (2016) estos experimentaron un aumento interanual del 5,3%, alcanzando la cifra total de 2.482.733 ocupados. Los ocupados en el sector turístico supusieron el 13,6% del empleo total en la economía española (Turespaña, 2016).

En cuanto al volumen de ocupados según el Turespaña, (2016), la hostelería es la rama de actividad que más ocupados acaparó en el 2016 (66,2%), aumentando respecto al mismo periodo de 2015 en cerca de dos puntos porcentuales. Por ramas de actividad, los servicios de comidas y bebidas aglutinaron el 49,6% de ocupados y los servicios de alojamiento agruparon el 16,6% restante. Por su parte las agencias del viaje emplearon al 2,7% de ocupados.

Con el propósito de conocer la situación actual de las empresas encuestadas con relación al ODS 8, la encuesta se centró en conocer cuáles son las acciones que en materia de **condiciones laborales dignas** las empresas llevan a cabo. Por tanto, en los párrafos que se presentan a continuación, se podrán observar de manera descriptiva, las respuestas obtenidas.

Conociendo que la **temporalidad de la contratación** es un elemento característico del sector turístico, se decidió preguntar por el porcentaje de trabajadores con contratos indefinidos durante el 2016, a esta pregunta, el 100% de los encuestados mencionaron que entre el 51-70% de sus trabajadores cuentan con contratos indefinidos. Este hecho puede tener relación con el crecimiento de contratos indefinidos en el sector turístico durante el último trimestre del 2016 lo que representó un aumento del (+6,4%). En particular de acuerdo con Turespaña (2016), los asalariados indefinidos crecieron en la hostelería y en las otras actividades turísticas, por el contrario, disminuyeron en el transporte de viajeros.

En cuanto a la pregunta sobre el **porcentaje de trabajadores con contratos a tiempo parcial** durante 2016, el 85,9% de los encuestados mencionaron estar por debajo del 15%, en tanto que un 14,3% mencionó no haber contratado trabajadores a tiempo parcial durante el 2016. Este dato se desmarca de la tendencia nacional durante el 2016, puesto que según el INE (2016), los asalariados temporales crecieron en todas las ramas de actividad turística incluidos los del transporte de viajeros. Continuando con los aspectos relacionados con la contratación, se preguntó también sobre el porcentaje de trabajadores autónomos con el que contó la empresa en el 2016. Así, el 57,1% mencionó

que entre el 0-5% de sus trabajadores fueron autónomos. Vale la pena recordar que en España en el 2016 y según el INE (2016), los trabajadores autónomos del sector turístico aumentaron un 1% y en gran medida se centraron en los servicios de alojamiento, ya que por el contrario los autónomos en servicios de comidas y bebidas y servicios de transporte, disminuyeron.

Por otro lado y con el objetivo de conocer el **porcentaje de becarios** que prestan sus servicios a las empresas, la mayoría (57,1%) de los encuestados mencionaron que entre el 0-15% de sus trabajadores fueron becarios en el 2016. Vale la pena mencionar que esta respuesta y este porcentaje es el mismo que para aquellas empresas que mencionaron el número de trabajadores autónomos durante ese año, con lo cual, tanto el porcentaje de becarios, como el de autónomos fue igual para las empresas durante este año. No obstante, el 100% de los encuestados afirmó que en el 2016 se crearon nuevos puestos de trabajo particularmente en departamentos de Revenue Management, ventas y áreas de innovación tecnológica.



Con relación a la **externalización de las actividades** por parte de la empresa, se decidió preguntar por el tipo de actividades que la empresa usualmente externaliza, así, algunas de las actividades mencionadas y comunes fueron las siguientes:

- **Gestorías contables, laborables, jurídicas**
- **Auditorías**
- **Animación**
- **Mantenimiento informático y actividades de Innovación Tecnológica**
- **Manejo de redes sociales**
- **Mantenimiento de instalaciones y lavandería**
- **Socorrismo o la vigilancia de instalaciones.**

En cuanto a la **estacionalidad laboral**, se preguntó por el número de días al año que las empresas cierran. Las respuestas para esta pregunta en su mayoría (85,7%) fueron categóricas al mencionar que la empresa no cierra ningún día del año, en tanto que el porcentaje restante (14,3%) mencionaron que por festividades locales como navidades, puentes, fin de año o semana santa. Continuando con la temporalidad, se preguntó también por las medidas que la empresa toma para reducir la estacionalidad de la demanda turística, así, algunas de las respuestas obtenidas hicieron alusión a tres medidas principalmente:

- 01.** Diversificación de mercados y búsqueda de nuevos nichos de mercado especialmente en Asia y Latinoamérica.
- 02.** Ofertas, reservas anticipadas
- 03.** Apertura de servicios en verano y adaptación de habitaciones

De otra parte, otra de las principales problemáticas con relación al **empleo digno** en el sector turístico, es la **rotación de personal** definida como el número de trabajadores que salen y entran, en relación con el total de una empresa, sector, nivel jerárquico, departamento o puesto. Con lo cual, se decidió preguntar

por la tasa de rotación de personal general de todos los departamentos de la empresa. Así, el dato más alto proporcionado por las empresas fue del 30%, en tanto, que el bajo fue de 0%. Como parte de las estrategias mencionadas para reducir la rotación, algunas de las respuestas más destacadas, hacen referencia a la formación continua para que incida en el adecuado desempeño, la comunicación transversal y atención personal al equipo, el buen ambiente laboral y el cumplimiento de la normativa laboral.

Continuando con aspectos vinculados a la **formación del personal**, se preguntó por las principales actividades de formación que la empresa ofrece al personal. Como parte de las respuestas obtenidas, se pueden destacar las siguientes:

Formación a través del voluntariado (corporativo, formativo y colaborativo), a través de formación internacional en otras empresas de grupo, formación polivalente en temporada baja en otros departamentos, formación en cursos necesarios para el trabajo diario.

Formación continua "on the job", habilidades, prevención riesgos, acciones de desarrollo: coaching ejecutivo y de equipos.

Formación en "valores" de la mano de personas relevantes de cualquier sector pero que gestionan su empresa con valores de ética y sostenibilidad.

Formación en idiomas a todos los que quieran. Formación individualizada a aquellos que requieran una formación concreta y especializada. Ejemplo tecnología, redes, SEO, Formación de herramientas de trabajo para todos.

Atención al cliente, primeros auxilios y emergencias

Desarrollo del liderazgo, formación del puesto de trabajo de las nuevas tendencias.

Vale la pena resaltar que se observa una **formación orientada al desarrollo personal y profesional a través de coaching y cursos de liderazgo**, así como formaciones específicas que en gran medida contribuyen al buen desempeño de los trabajadores en cada una de las áreas de trabajo con las que cuenta la empresa (ej. Idiomas, nuevas herramientas tecnológicas).

Por otro lado, se decidió preguntar por cómo maneja la empresa la sobrecarga de trabajo del personal. Así, el 42,9% de las empresas dividen las tareas de los empleados para equilibrar el trabajo. El 14,3% mencionó la existencia de un protocolo para evitar la sobrecarga de trabajo, en tanto que otro 14,3% hizo referencia a que no cuentan con mecanismos para controlar la sobrecarga de trabajo.

Finalmente, se preguntó a las empresas si éstas cuentan con **políticas de inclusión laboral** para personas con limitaciones, personas en riesgo de exclusión o jóvenes, entre otras políticas. Así, el 71,4% de los encuestados mencionó que sí pero sólo un 14,3% hizo referencia a que facilita la realización de prácticas para este colectivo. Otro 14,3% respondió apostar por la diversidad como base de la empresa, apostando así por jóvenes de Turismo para darles una oportunidad laboral, normalmente a través de prácticas. Asimismo, subcontratan servicios que tienen este sentido de inclusión, como es la limpieza de las oficinas.



05.1.3 Alianzas para lograr los objetivos: ODS17

De acuerdo con el informe de la Red Española de Pacto Mundial (2016), los ODS requieren de la construcción de alianzas estratégicas entre los diferentes actores que tienen impacto en el sector. No obstante, también hacía alusión al compromiso de la sociedad en su conjunto. La Organización plantea que la cooperación entre las empresas del sector, la sociedad civil, gobiernos e instituciones educativas es fundamental para alcanzar un turismo sostenible efectivo.

Lograr los objetivos requiere la constitución de alianzas tanto para recaudar los fondos necesarios como para hacer uso de ellos (Remacha, 2017). Un reto de este calibre según la autora, precisa de un cambio en las inversiones públicas y privadas, pues la ONU espera que el sector privado aporte anualmente 2,5 billones para contribuir al desarrollo y la cooperación internacional. No obstante, las alianzas no abordan sólo el ámbito económico sino que abarcan diversos y distintos ámbitos de actuación. Para el caso de la encuesta, se decidió indagar en tres aspectos fundamentales a saber: el establecimiento de estrategias para establecer alianzas con actores a nivel inter e intrasectorial, asimismo, las estrategias multi-actor que son llevadas a cabo y qué tipo de herramientas las empresas sugieren para crear iniciativas de colaboración.

Para lograrlo, una de las primeras preguntas desarrolladas a las empresas constituyó el conocimiento de si desarrollaban proyectos conjuntos con otras empresas que realizan su misma actividad económica, así, el 71,4% de los encuestados mencionaron que sí. Del mismo modo, se indagó sobre si la empresa desarrolla proyectos conjuntos con otras empresas que desempeñan otra actividad económica diferente a la que la empresa desempeña, en este apartado, las respuestas fueron idénticas un 71,4% mencionaron que sí, en tanto que el restante (14,3%) no o no lo sabe respectivamente.

Cuando se indagó sobre la frecuencia con la que se llevan a cabo

colaboraciones y/o proyectos con otras empresas que desempeñan la misma actividad económica, el 42,9% respondió que a menudo, en tanto que un 28,6% mencionó que muy a menudo. Por otra parte, se preguntó sobre el desarrollo de proyectos conjuntos con instituciones del sector público, la respuesta de la mayoría (57,1%) mencionó que sí, pero por otro lado el 28,6% mencionó que no. En cuanto a la frecuencia de desarrollo de proyectos conjuntos con instituciones públicas, el 28,6% mencionó que nunca, en tanto que la mayoría mencionaron que muy a menudo o a menudo con un 28,6% respectivamente.

Por otro lado, al preguntar por la facilidad en poder generar sinergias con otras entidades o empresas, se preguntó acerca de la facilidad de trabajar con empresas del sector privado que desempeñan su misma actividad o con instituciones del sector público. La respuesta de la mayoría de los encuestados (71,4%) mencionó que es más fácil trabajar y establecer sinergias con empresas que desempeñan su misma actividad económica que con instituciones del sector público. Parte de las dificultades mencionadas para trabajar con el ámbito público, mencionadas por los encuestados se pueden observar a continuación:

“Menor burocracia y mayor efectividad de las acciones desarrolladas”.

“El sector público siempre más complejo de acceso y más lento en la gestión de cualquier proyecto, no por las personas si no por el mismo “sistema” creado”.

“Muchas veces las empresas públicas no cuentan con herramientas jurídicas o se dificulta la toma de decisiones”.

Por otro lado, se quiso conocer cuáles son **las principales barreras** para establecer proyectos o colaboraciones con las empresas privadas de su sector, la mayoría de encuestados (66,7%) mencionaron **“la falta de interés por parte de las empresas”**, no obstante, otra barrera comentada, correspondió a el “tiempo”. Continuando con las barreras identificadas pero aplicadas al sector público, los encuestados mencionaron cuatro principalmente: el tiempo, la falta de acompañamiento, las barreras jurídicas para llevar a cabo proyectos y la falta de pertinencia de los proyectos con la realidad de la empresa.

Desde una mirada más propositiva, se decidió preguntar sobre qué tipo de acciones se podrían implementar para facilitar **la cooperación público-privada** en el sector turístico, la mayoría (42,9%) mencionaron el crear mecanismos para el acompañamiento por parte del sector público al sector privado, otro 28,6% mencionó el establecimiento de mecanismos de participación exclusivos para el sector como reuniones periódicas para la toma de decisiones o crear redes de trabajo conjunto (14,3%). Continuando con la misma orientación propositiva, se preguntó sobre la tipología de acciones que se podrían implementar para facilitar la cooperación entre empresas privadas que desempeñan la misma actividad, el 42,9% mencionó a los eventos para el conocimiento del sector y en segunda posición, el 28,6% hizo alusión a la creación de ruedas de negocio, sólo el 14,3% abogaron por la participación de las universidades como mediadoras de proyectos turísticos.

Una vez presentada de manera descriptiva la información obtenida para cada uno de los ODS analizados, en el apartado que se presenta a continuación se tratarán los resultados a partir de la teoría empleada como marco de análisis.



06

LOS RESULTADOS INTERPRETADOS A TRAVÉS DE LA TEORÍA

06 LOS RESULTADOS INTERPRETADOS A TRAVÉS DE LA TEORÍA

Tal y como se mencionó en anteriores apartados la Geografía Económica Evolutiva (GEE) hace énfasis en las complejas interdependencias, el crecimiento y el cambio estructural a través de las acciones formadas por la experiencia y las interacciones de los agentes a lo largo del tiempo (Brouder y Eriksson, 2013). Bajo las nociones de selección y adaptación planteadas por la GEE, se pueden entender los procesos y mecanismos que favorecen o dificultan la adaptación ante un contexto histórico como lo ha sido en las últimas décadas el marco de la sostenibilidad. Desde el informe Brundtland (1987) hasta el año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo, diversas cumbres, reuniones, pactos y acciones han sido llevadas a cabo en todas las escalas y a todos los niveles políticos.

En el nuevo marco de la [Agenda 2030 y de los ODS](#) según Remacha (2017), el sector privado es reconocido como motor de la productividad, del crecimiento económico inclusivo y de la creación de empleo. En particular, según la autora, se espera que las empresas se sirvan de la creatividad y de la innovación que les caracterizan para resolver los problemas relacionados con el [desarrollo sostenible](#). A pesar de ello, algunas empresas han adoptado desde hace décadas, el camino de la sostenibilidad ya sea desde su creación y fundación o como parte de un proceso de transformación hacia una actuación más justa a nivel social, ambiental y económico que redunde en beneficios comunes tanto para la misma empresa como para la sociedad en general.

Las decisiones tomadas por parte de las empresas que han apostado por la sostenibilidad no sólo como una estrategia, sino como una

[filosofía empresarial](#), les permite hoy hacer frente al nuevo marco de la sostenibilidad turística. Para lograrlo, han necesitado incorporar la selección entre una alternativa más “tradicional” y convencional del hacer del sector turístico, hacía otra sostenible. En el camino la selección de alternativas han pasado por la inversión y renovación de infraestructuras, pero en otra por la mejora de las condiciones laborales de sus trabajadores o por la transparencia, esto les ayuda en el actual contexto turístico, a ser más competitivos. Las fuerzas de la competencia conducen a las empresas a producir y vender eficientemente con el fin de sobrevivir (Stam, 2010: 140). Las empresas como lo menciona Cooke y Laurentis (2010), son capaces de aprender de su propia experiencia y también de la de otras empresas y organizaciones con las que interactúan y con las que cambian conocimiento tanto tecnológico como organizacional.

Las empresas según los autores, han sido capaces de [adaptarse a nuevas demandas](#) a través de la incorporación de rutinas, de aprender de nuevas oportunidades y adaptarse a nuevas limitaciones. De acuerdo con lo anterior, las empresas que han participado en la encuesta demuestran que han desarrollado la adaptación a nuevas circunstancias lo que se manifiesta en estrategias de diversificación de mercados para evitar la estacionalidad, en la formación de sus empleados para lograr una mejora en la competitividad o en la creación de protocolos de actuación que redundan en un mejor ambiente y clima laboral para sus empleados. El espíritu emprendedor en cuanto a una transformación de sus empresas orientada a la sostenibilidad, resulta, por tanto, crucial ya que transforma el entorno económico (Boschma y Martin, 2010) pero también el social y el ambiental.

Como apunta Amin y Thrift (2000), existen varios racionamientos en la manera de trabajar de los actores lo que conlleva a diferencias en su actuación económica. Los actores deben elegir entre diferentes racionalidades que dependen de los contextos y las experiencias de los mismos. Las experiencias previas afectan la toma de decisiones en el presente y en el futuro. Por tanto, las dinámicas en las relaciones económicas, sociales, y culturales definen un campo creativo que estimula el espíritu emprendedor, el aprendizaje y la innovación (Bathelt y Glückler, 2011). Si el espíritu emprendedor es el resultado de los contextos y de las relaciones, puede pensarse entonces que para el caso de las empresas que apuestan por la sostenibilidad, las condiciones relacionadas con los ODS sirven de estímulo para la toma de decisiones que se reflejan en nuevas rutinas relacionadas con la aplicación de la sostenibilidad y la transformación empresarial. No obstante, algunos aspectos observados a partir de las encuestas desvelan que en ciertas áreas, las empresas siguen reproduciendo patrones históricos en la toma de decisiones, especialmente, los relacionados con la ausencia de protocolos que permitan atender a la dignidad de la mujer trabajadora o en la contratación de becarios para suplir funciones en ciertos departamentos.

Las estrategias identificadas a partir de la información primaria recopilada, dejan ver como las empresas en su mayoría seleccionan de un conjunto de opciones las que más se adecuan no sólo a sus recursos, sino también al carácter propio y la filosofía de la empresa. Ciertamente las empresas que apuestan por los ODS's por un cambio organizacional y por una manera de hacer diferente y alternativa en muchos casos, que se manifiesta en la cercanía con sus empleados. No obstante, en temas de igualdad de género la conciliación familiar sigue siendo un tema pendiente.

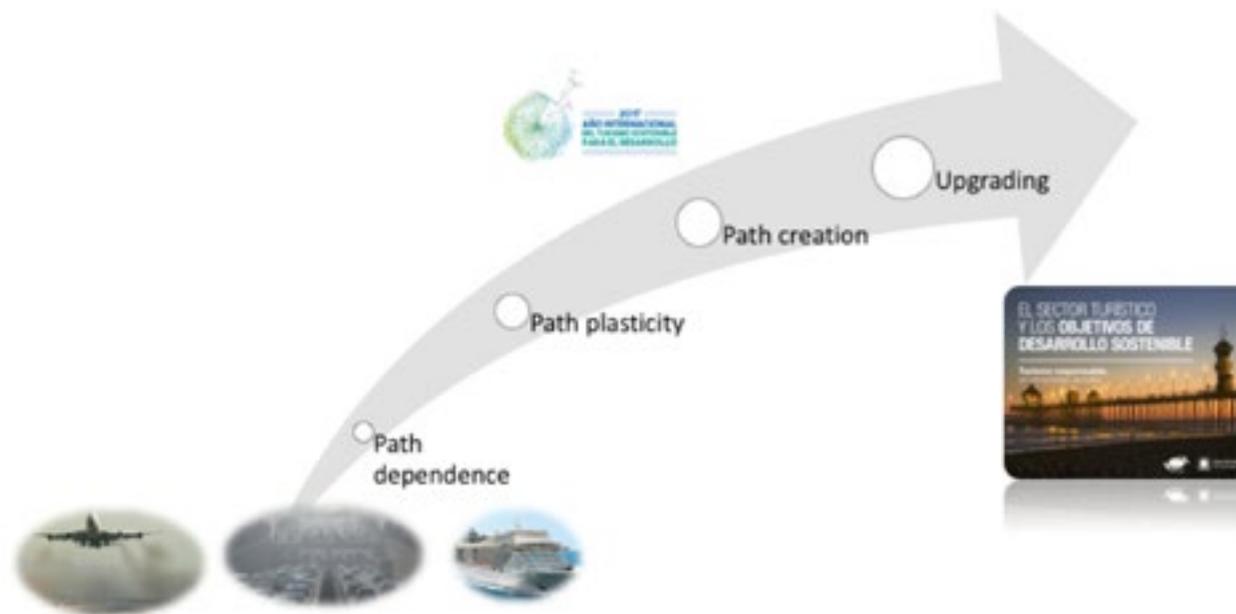
Otra de las estrategias de adaptación y diversificación identificadas, es la llevada a cabo a través de la formación continua, la comunicación transversal y la comunicación personalizada con el equipo de trabajo como herramientas que repercuten en algunos casos, en bajas tasas de rotación del personal o en la gestión de bajas. Una tercera estrategia identificada, es la apertura y disponibilidad a trabajar con otras empresas y organizaciones, aspecto que se destaca como positivo a partir de la información recopilada. La selección y la adaptación biológica planteada por Darwin y abordada en la Geografía Económica Evolutiva pueden ser observadas en las estrategias llevadas a cabo por las empresas encuestadas. Por un lado, la selección que se manifiesta en los recursos que las empresas seleccionan tanto financieros, humanos y tecnológicos; y por otro, la adaptación rápida y eficaz a los retos que plantean los ODS's. Los dos elementos les permiten hacer frente a las dinámicas y coyunturas que en materia de sostenibilidad se enfrentan pero sólo en algunos aspectos. A pesar de ello, la trayectoria histórica o el path dependence, se sigue manifestando en mejores estrategias que afronten la conciliación familiar, además en materia de igualdad, siguen estando ausentes mecanismos de ascenso bien definidos. En materia de trabajo decente, todavía la temporalidad de los contratos sigue afectando al sector pero como aspecto positivo es que la mayoría de las empresas cuentan e implementan políticas de inclusión social.

Con el ánimo de ilustrar la teoría con lo que de manera general se observa al sector turístico frente a los ODS's; en la **figura 2**, se puede observar que si bien el sector turístico tradicional e históricamente sigue apostando por aspectos que no contribuyen a la sostenibilidad ambiental, social o económica lo que lo sitúa en el Path Dependence o dependencia de la trayectoria, existen momentos como el path plasticity o **cambio incremental dado por el contexto de la sostenibilidad** a partir de diversas cumbres y reuniones (Río 92, Río +20) o la Agenda 2030, que han permitido que algunas empresas creen **nuevas rutas** o **nuevos caminos** orientados a la sostenibilidad y al cumplimiento de los ODS's.

Así, el Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo, es también una oportunidad para crear **nuevos caminos** que contribuyan al upgrading o **mejora de las empresas**, algunas ya comprometidas. No obstante, se requiere que cada vez más empresas del sector turístico visualicen y materialicen acciones que les permitan contribuir a los OD's

FIGURA 2

La GEE aplicada al contexto de la sostenibilidad turística



07

CONSIDERACIONES FINALES

07 CONSIDERACIONES FINALES

Las empresas encuestadas evidentemente están haciendo frente al contexto de la sostenibilidad y a partir del análisis de los resultados se observó cómo las empresas recurren a la selección de recursos dentro de un conjunto de posibilidades (hacer lo que tradicionalmente se hace o implementar **nuevos cambios que respondan al desafío de la sostenibilidad** y de los ODS's), así, algunas logran adaptarse mejor al actual contexto. Las estrategias de adaptación evidencian un espíritu emprendedor que se manifiesta en el encontrar soluciones no sólo que les permitan enfrentarse a diversas cuestiones tales como las planteadas en los **ODS's 5, 8 y 17**, sino además que les permita diferenciarse del resto de empresas del sector turístico. Aspectos interesantes como **programas de igualdad, formación en valores y ética**, formación a medida o la diversificación de mercados, son una muestra de ello. Estos hechos contribuyen a conocer y establecer un perfil de este tipo de empresas turísticas que se implican y son evidentemente más conscientes de la necesidad de entender cómo unas empresas afrontan uno u otro aspecto para cada una de las áreas estudiadas.

De otra parte, puede decirse que el análisis en el marco de la Geografía Económica Evolutiva contribuye a entender la **trayectoria histórica de la empresas** que se pone en evidencia en algunas acciones y decisiones que siguen respondiendo a contextos más tradicionales tales como la ausencia de acciones claras frente a la conciliación familiar, por ejemplo.

Si bien los datos presentados en el presente informe pueden ser discutidos por su carácter exploratorio y descriptivo, el reporte pretende aportar una visión desde los actores directamente implicados y como éstos actúan frente al cambio que supone la sostenibilidad. Finalmente,

las conclusiones aquí presentadas constituyen un primer análisis en cuanto a cómo las empresas hacen frente a los ODS's e incorpora una **visión académica y teórica** con el ánimo de entender por qué algunas empresas deciden apostar por la sostenibilidad y otras no, por qué algunas se comprometen y otras no, y cuáles son las principales barreras para lograr un mayor compromiso y un mayor número de empresas que apuesten por el cambio. Así, las instituciones públicas requieren establecer mejores mecanismos de acompañamiento para las **iniciativas del sector privado**; asimismo, las empresas que apuestan por la sostenibilidad están dispuestas a trabajar y a **colaborar** de manera inter e intrasectorial, aspecto que debe ser aprovechado por el sector público. Del mismo modo, es importante establecer acciones que permitan el conocimiento de lo que las empresas hacen en materia de sostenibilidad, qué tipo de protocolos implementan, cómo logran **una comunicación más transversal** y no tanto vertical, como seleccionan alternativas y en general, cómo se adaptan y afrontan los retos que suponen los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

08

REFERENCIAS

- Amin, A & Thrift, N. (2000). What kind of economic theory for what kind of economic geography. *Antipode*.32, 4-9.
- Banco de España (2004). La competitividad del sector turístico. *Boletín Económico*, 3. Madrid: Banco de España.
- Bathelt & Glückler, 2011. Bathelt, H., & Glückler, J. (2011). *The Relational economy. Geographies of knowing and learning*. Oxford: Oxford University Press.
- Baum, T. (2007). Human resources in tourism: Still waiting for change. *Tourism Management*, 28, 1383–1399.
- Boschma & Martin (2010). Boschma, R., & Martin, R. (Eds.). *The handbook of evolutionary economic geography*. Cheltenham: Edward Elgar, 2010.
- Brouder, P., & Eriksson, R. H. (2013). Tourism evolution: On the synergies of tourism studies and evolutionary economic geography. *Annals of Tourism Research*, 43 370_383 (2013).doi:10.1016/j. annals.2013.07.001
- Cañada, E. (2016). Externalización del trabajo en hoteles Impactos en los departamentos de pisos. Barcelona: Alba Sud Editorial Colección Turismos.
- Carvalho, I., Costa, C., Lykke, N., & Torres, A. (2014). An analysis of gendered employment in the portuguese tourism sector. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 13(4), 405–429.
- Clegg, S. (2014), Managerialism: Born in the USA. *Academy of Management Review*, 39(4), 566- 576.
- Conti, C., Micera, R. (2006). Estructura de gestión de los hoteles y alianzas en el sector turístico. *Revista de Análisis Turístico*, 1, 37-54.
- Cooke, P., & Laurentis, C. (2010). Evolutionary economic geography: regional systems of innovation and high-tech clusters. In R. Boschma & R. Martin (Ed.), *Handbook of evolutionary economic geography* (pp. 239-260). Cheltenham: Edward Elgar.
- Costa C., Bakas, F., Breda, Z., Carvalho, I & Caçador, S. (2017). Gender, flexibility and the ‘ideal tourism worker’. *Annals of Tourism Research*, 64, 64-75.
- Costa, C., Carvalho, I., & Breda, Z. (2011). Gender inequalities in tourism employment: The Portuguese case. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 15, 37–52.

- Deery, M. & Jago, L. (2009). A Framework for Work-Life Balance Practices: Addressing the Needs of the Tourism Industry, *Tourism and Hospitality Research*, 9(2), 97–108.
- Exceltur (2016). Valoración turística empresarial del año 2016 y perspectivas para 2017. Departamento de Comunicación de EXCELTUR.
- Garud et. al (2010) Garud, R., Kumaraswamy, A. and Karnøe, P. (2010). 'Path dependence or path creation?'. *Journal of Management Studies*, 47, 760–74.
- Giuliani, E., Petrobelli, C. & Rabellotti, R. (2005). Upgrading in global value chains: Lessons from Latin American clusters, *World development*, 33 (4), 549-573
- Haar, J., Russo, M., Suñe, A. & Ollier-Malaterre, A. (2014), Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures, *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–373
- INE (2016). Nota de Coyuntura, Segundo trimestre 2016, Fuente: explotación de los datos de EPA (INE) por Turespaña www.iet.tourspain.es.
- Ma, M. & Hassink, R. (2013). An evolutionary perspective on tourism area development. *Annals of Tourism Research*, 41, 89-109.
- Mañas Franco, J. (2003). *Las agencias de viaje en España*. Madrid: Unión nacional de viajes (UNAV).
- Martin, R., & Sunley, P. (2006). Path dependence and regional economic evolution, *Journal of Economic Geography*, 6, 395–438.
- Metcalfe, J.S. (2005). Evolutionary concepts in relation to evolutionary economics, en K. Dopfer (ed.), *The Evolutionary Foundations of Economics*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 391–430.
- Organización Mundial del Turismo (OMT) (2010). *Informe Mundial Sobre las Mujeres en el Turismo 2010*. Madrid: Organización Mundial del Turismo.
- Organización Mundial del Turismo (OMT) & Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas (2016). *El sector turístico y los Objetivos de Desarrollo Sostenible - Turismo responsable, un compromiso de todos*. Madrid: Organización Mundial del Turismo (OMT);/UNWTO
- Papatheodorou, A. (2004) Exploring the evolution of tourism resorts, *Annals of Tourism Research*, 31(1), 219-237.

- Ramos, V., Rey-Maqueira, J. & Tugores, M. (2002). Análisis empírico de discriminación por razón de género en una economía especializada en turismo. *Annals of Tourism Research en Español*, 4(1), 239-258.
- Remacha, M. (2017). Cátedra CaixaBank de Responsabilidad Social Corporativa. *Cuadernos de la Cátedra CaixaBank de Responsabilidad Social Corporativa*, 34.
- Singh, S. (2007). Deconstructing “gender and development” for “identities of women”. *International Journal of Social Welfare*, 16, 100–109.
- Stacey, J. (2015), *Supporting Quality Jobs in Tourism*, OECD Tourism Papers, 02, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/5js4rv0g7szen>
- Stam, E. (2010). Entrepreneurship, evolution and geography. In R. Boschma & R. Martin (Ed.), *Handbook of evolutionary economic geography* (pp. 139-161). Cheltenham: Edward Elgar.
- Strambach, S. (2010): *Path dependence and path plasticity. The co-evolution of institutions and innovation. The German customized business software industry*, en: Boschma, R.A. / Martin, R.L. (Eds.): *The handbook of evolutionary economic geography*. Cheltenham/Northampton, pp. 406–431.
- Witt, U. (2003). *The Evolving Economy: Essays on the Evolutionary Approach to Economics*. Cheltenham, UK and Northampton, MA, USA: Edward Elgar
- World Tourism Organization (UNWTO) & International Labour Organization (ILO) (2014). *Measuring Employment in the Tourism Industries – Guide with Best Practices*. World Tourism Organization (UNWTO), Madrid, Spain.
- World Travel (WTTC) (2015). *Travel & Tourism, economic impact 2015*. WTTC. London. Disponible en: <https://zh.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regional-2015/world2015.pdf>
- Webgrafía

Exceltur (2017). <http://www.exceltur.org>

INE (2017), Instituto Nacional de Estadística de España (<http://www.ine.es/>)

Turespaña, 2016). <http://www.tourspain.es/es-es/Paginas/index.aspx>



+34 900 494 877

WWW.OSTELEA.COM

Campus Barcelona
C/ Aragó, 28 - 08015

Campus Madrid
C/ Príncipe de Vergara, 108 - 28002

