



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO
DE HIDALGO**

**Instituto de Ciencias Económico
Administrativas
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
EN EL HOTEL DEL VALLE INN
A PARTIR DEL MODELO BALANCE SOCIAL**

**PROYECTO TERMINAL
DE CARÁCTER PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA:

ATENAS LOAIZA DÍAZ

DIRECTORA:

DRA. MA. DEL ROSARIO GARCÍA VELÁZQUEZ

CODIRECTORA:

DRA. KARINA VALENCIA SANDOVAL

San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, septiembre 2019



OF.ICEA/ MA / 078/2019
 Asunto: Autorización de impresión

M. EN C. JULIO CÉSAR LEINES MEDÉCIKO
DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
PRESENTE.

La comisión evaluadora del proyecto terminal titulado **“Responsabilidad Social Empresarial en el Hotel del Valle Inn a partir del Modelo Balance Social”** realizado por la sustentante Atenas Loaiza Díaz, con número de cuenta 239248, perteneciente al programa de Maestría en Administración, una vez que ha revisado, analizado y evaluado el documento recepcional de acuerdo con lo estipulado en el Artículo 73 del Reglamento General de Estudios de Posgrado, tiene a bien extender la presente.

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Por lo que la sustentante deberá cubrir los requisitos del Reglamento General de Estudios de Posgrado y demás reglamentos aplicables al caso, para acceder al examen de Grado en el que sustentará y defenderá el documento de referencia.

Atentamente
“AMOR, ORDEN Y PROGRESO”

San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, a 05 de septiembre 2019

El comité


 Dr. Tirso Javier Hernández Gracia
 PRESIDENTE


 Dr. Danae Duana Avila
 SECRETARIO


 Dra. Ma. del Rosario García Velázquez
 VOCAL


 Dra. Karina Valencia Sandoval
 SUPLENTE


 Vb. Bo.
 INSTITUTO DE CIENCIAS
 ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS


 Dr. Jesús Ibarra Zamudio
 DIRECTOR

UAEH
 BIBLIOTECA



Agradecimientos

A mamá:

Por su ejemplo, apoyo y amor siempre incondicional, quien nunca dudó que lograría terminar este proceso.

A mis amigos:

Los cuales Dios ha puesto en mi camino para demostrarme su cuidado y cariño.

A mi universidad:

Por todos los conocimientos adquiridos, además de proporcionarme como coordinadora, directora de proyecto terminal, docentes y directivos gente tan humana y comprometida.

A Dios:

Quien sostiene y dirige mis pasos.

Resumen

En este estudio de caso se encuentra un recorrido por los conceptos que definen a la Responsabilidad Social Empresarial, sus orígenes a nivel mundial, nacional y estatal.

También se han recopilado algunas de las investigaciones que se han realizado al respecto, lo cual sirve como referente de los avances y la adopción del concepto en las empresas dedicadas al alojamiento, además se encuentran algunos de los modelos e instrumentos que sirven para su evaluación, recalcando de manera particular las características del Modelo Balance Social y sus indicadores, pues fue el utilizado para evaluar al Hotel del Valle Inn objeto del presente estudio, que evalúa tanto al área interna como externa de las compañías en seis dimensiones; 1) características socio laborales, 2) servicios sociales de la empresa al personal, 3) integración y desarrollo, 4) relaciones con otras instituciones, 5) relaciones con la comunidad, 6) relaciones con otras instituciones.

Se presentan de igual forma los resultados de la aplicación de los indicadores que el modelo establece, así como las propuestas derivadas de los mismos, haciendo hincapié en aquellas dimensiones que presentaron mayores deficiencias.

Abstract

In this study of case there is a journey through the concepts that determine Corporate Social Responsibility, its origins worldwide, national and state level.

Some of the research that has been carried out in this regard has also been compiled, which serves as a reference of the progress and adoption of the concept in the companies dedicated to accommodation, in addition there are some of the models and instruments that are used for its evaluation, emphasizing particularly in the characteristics of the Social Balance Model and its indicators, since it was used to evaluate the Hotel del Valle Inn object of the present study, which evaluates the internal and external area of the companies in six dimensions; 1) socio-labor characteristics, 2) social services of the company to the personnel, 3) integration

and development, 4) relationship with other institutions, 5) relationship with the community, 6) relationship with other institutions.

It also presents the results of the application of the indicators that the model establishes, as well as the proposals derived from the results of the research, emphasizing the dimensions that there are more deficiencies.

ÍNDICE

Introducción	1
CAPÍTULO 1. Planteamiento del problema	2
1.1 Identificación del problema	2
1.2 Delimitación del problema	3
1.3 Preguntas de investigación.....	3
1.4 Justificación.....	3
1.5 Objetivos	4
1.5.1 Objetivo general	4
1.5.2 Objetivos específicos.....	4
1.6 Metodología.....	5
CAPÍTULO 2. Marco contextual	6
2.1 Antecedentes de la industria hotelera.....	6
2.1.1 En el mundo	6
2.1.2 En México.....	7
2.1.3 En Hidalgo	9
2.2 Empresa caso de estudio: Hotel del Valle Inn.....	10
2.2.1 Historia.....	11
2.2.2 Misión	11
2.2.3 Visión	11
2.2.4 Estructura Organizacional	11
2.2.5 Servicios que ofrece.....	14
2.2.6 Clientes.....	14
CAPÍTULO 3. Marco teórico	15
3.1 Antecedentes de la Responsabilidad Social Empresarial	15
3.1.1 En el mundo	15
3.1.2 En México.....	21
3.1.3 En Hidalgo	23
3.2 Conceptos de Responsabilidad Social Empresarial	24
3.3 Modelos de Responsabilidad Social Empresarial.....	26
3.3.1 Modelo Balance Social	26
3.3.2 Otros Modelos.....	27
3.4 Instrumentos que evalúan la RSE	32

3.4.1	Indicadores	33
3.4.1.1	Indicadores del Balance Social	34
3.5	Investigaciones realizadas	37
3.5.1	En el ámbito internacional	37
3.5.2	En México	38
3.5.3	En Hidalgo	40
CAPÍTULO 4. Diagnóstico del estudio de caso: Hotel del Valle Inn		42
4.1	Análisis cualitativo	42
4.2	Análisis cuantitativo	43
4.2.1	Área interna	44
4.2.1.1	Características socio laborales del personal.....	44
4.2.1.1.1	Demografía.....	44
4.2.1.1.2	Ausentismo.....	49
4.2.1.1.3	Rotación de Personal	51
4.2.1.1.4	Jornada laboral.....	52
4.2.1.1.5	Salarios y prestaciones.....	53
4.2.1.1.6	Relaciones laborales	55
4.2.1.2	Servicios sociales de la empresa al personal	56
4.2.1.2.1	Salud	56
4.2.1.2.2	Riesgos profesionales	57
4.2.1.2.3	Vivienda.....	58
4.2.1.2.4	Alimentación	59
4.2.1.2.5	Transporte	62
4.2.1.2.6	Servicios especiales	63
4.2.1.3	Integración y desarrollo del personal	64
4.2.1.3.1	Información y comunicación	64
4.2.1.3.2	Desarrollo del personal.....	65
4.2.1.3.3	Capacitación.....	69
4.2.1.3.4	Educación.....	69
4.2.1.3.5	Campañas educativas	70
4.2.1.3.6	Tiempo libre.....	70
4.2.2	Área externa	71

4.2.2.1 Relaciones primarias.....	71
4.2.2.1.1 Familia del trabajador.....	71
4.2.2.1.2 Accionistas.....	74
4.2.2.1.3 Consumidor final.....	75
4.2.2.1.4 Competencia.....	76
4.2.2.1.5 Acreedores.....	77
4.2.2.1.6 Proveedores.....	77
4.2.2.2 Relaciones con la comunidad.....	78
4.2.2.2.1 Comunidad local.....	78
4.2.2.2.2 Sociedad.....	79
4.2.2.2.3 Sector público.....	80
4.2.2.2.4 Medio ambiente.....	81
4.2.2.3 Relaciones con otras instituciones.....	81
4.2.2.3.1 Gremios.....	81
4.2.2.3.2 Medios de información.....	82
4.2.2.3.3 Universidades e instituciones de investigación.....	82
4.3 Resultados del Modelo Balance Social.....	84
CAPÍTULO 5. Conclusiones.....	111
CAPÍTULO 6. Propuesta.....	114
6.1 Análisis de los motivos y causas de la rotación del personal en el área de recepción.....	114
6.2 Actividades para el tiempo libre.....	114
6.3 Convenios de cooperación.....	115
6.4 Informar a proveedores sobre la empresa.....	115
6.5 Participación de los empleados en las acciones.....	115
6.6 Participación en programas medio ambientales.....	116
6.7 Generación de empleo universitario.....	116
6.8 Becas y apoyo para la educación.....	117
6.9 Eventos recreativos para los trabajadores y sus familias.....	117
6.10 Programas de lealtad comercial.....	117
6.11 Asociación con gremios.....	117
6.12 Campañas institucionales.....	118
Referencias.....	119

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Aspecto que comprende el Balance Social según OIT, ANDI y CJC	36
Tabla 2 Indicador de género	44
Tabla 3 Indicador edad	45
Tabla 4 Indicador de estado civil	46
Tabla 5 Indicador nivel educativo	46
Tabla 6 Indicador tiempo de vinculación	47
Tabla 7 Indicador de procedencia geográfica	48
Tabla 8 Indicador clase de contrato	48
Tabla 9 Indicador de equidad de género	49
Tabla 10 Indicador mujer cabeza de familia	49
Tabla 11 Indicador de otras causas de ausentismo	50
Tabla 12 Indicador de ingresos	51
Tabla 13 Índice de rotación	51
Tabla 14 Índice de selección	52
Tabla 15 Indicador de horas extras	52
Tabla 16 Indicador de vacaciones	53
Tabla 17 Indicador de salario integral	53
Tabla 18 Indicador de manejo de nómina	54
Tabla 19 Indicador de indemnizaciones	54
Tabla 20 Indicador de compensaciones	55
Tabla 21 Indicador de huelgas y paros	55
Tabla 22 Indicador de cobertura de servicios	56
Tabla 23 Indicador de aportes a medicinas complementarias	57
Tabla 24 Indicador de accidentalidad	57
Tabla 25 Indicador de vivienda	59
Tabla 26 Indicador de utilización de fondo	59
Tabla 27 Indicador servicio de restaurante	60
Tabla 28 Indicador utilización del servicio	60
Tabla 29 Indicador control de manipulación de alimentos	61
Tabla 30 Indicador calidad de la alimentación	61
Tabla 31 Indicador clase de servicio	62
Tabla 32 Indicador utilización de servicio	62
Tabla 33 Indicador asesorías jurídicas	63
Tabla 34 Indicador asesorías en derecho familiar	63
Tabla 35 Indicador otros servicios	64
Tabla 36 Indicador cobertura de información para el desempeño	64
Tabla 37 Índice de reinducción	65
Tabla 38 Indicador comunicación para lograr sentido de pertenencia	65
Tabla 39 Indicador de evaluación del desempeño	66
Tabla 40 Indicador de ascensos y promociones	66
Tabla 41 Índice de participación	67
Tabla 42 Indicador de eficiencia de los grupos primarios	67

Tabla 43	Indicador de efectividad de los grupos primarios	68
Tabla 44	Indicador programa de reconocimiento a la calidad y excelencia laboral	68
Tabla 45	Indicador de programas de aseguramiento de la calidad.....	68
Tabla 46	Indicador cobertura de capacitación	69
Tabla 47	Indicador de programas.....	69
Tabla 48	Indicador de cobertura de la educación	70
Tabla 49	Indicador construcción del tejido social	70
Tabla 50	Indicador de personas a cargo	72
Tabla 51	Indicador de cobertura en programas de salud	72
Tabla 52	Indicador de promoción de microempresas	73
Tabla 53	Indicador de calamidad domestica	74
Tabla 54	Indicador de información sobre la empresa	74
Tabla 55	Indicador de certificaciones de calidad	75
Tabla 56	Indicador de información al consumidor	75
Tabla 57	Índice de satisfacción	76
Tabla 58	Indicador de pagos oportunos	77
Tabla 59	Indicador de generación de empresas.....	78
Tabla 60	Indicador de participación comunitaria	79
Tabla 61	Indicador de programas.....	79
Tabla 62	Indicador de empleos generados	80
Tabla 63	Indicador de donaciones	80
Tabla 64	Indicador de actividades realizadas.....	81
Tabla 65	Indicador de información enviada.....	82
Tabla 66	Indicador de intercambio de servicios.....	83
Tabla 67	Indicador de prácticas de estudiantes	83
Tabla 68	Cuadro de Balance Social del Hotel del Valle Inn.....	104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Crecimiento de viajes internacionales según la Organización Mundial del Turismo.....	7
Figura 2. Organigrama del Hotel del valle Inn se observa la asignación de sus dieciséis trabajadores por departamento.....	12
Figura 3 Dimensiones que evalúa el Modelo Balance Social.	27
Figura 4. Modelo de Responsabilidad Social Empresarial basado en los resultados que se derivan de su ejecución.....	29
Figura 5. Modelo de RSE tomando en cuenta el papel del gobierno y la sociedad civil.....	30
Figura 6. Modelo de gestión de la RSE.....	31
Figura 7. Modelo tridimensional de RSE.....	32
Figura 8. Comparación de resultados posibles y resultados finales	110

Introducción

La industria hotelera, ocupa un papel estratégico en el desarrollo económico y turístico del estado de Hidalgo, sin embargo, su actividad genera un impacto medioambiental y social que debe ser considerado, por ello es necesario que las compañías dedicadas a los servicios de alojamiento se involucren en la implementación de políticas en cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Con el fin de que la comunidad que alberga a los hoteles pueda obtener mejores beneficios de su acción ya que la RSE dará las pautas para la creación de estrategias medioambientales, así como un trato justo con sus empleados y la comunidad, lo que traerá consigo una mejor imagen y reputación para las organizaciones, lo cual podría traducirse en mayor competitividad.

En este documento se encuentra la recopilación de algunos de los conceptos que definen a la RSE, sus antecedentes partiendo desde un panorama internacional hasta sus inicios en México e Hidalgo, algunos de los instrumentos que permiten su evaluación, así como las investigaciones realizadas particularmente en el sector hotelero, además de un diagnóstico detallado de la RSE en la empresa objeto de estudio, partiendo de un análisis cualitativo con el uso de la observación y entrevistas semiestructuradas, así como del cuantitativo basado en el Modelo Balance Social, por medio del cual se estableció una propuesta para las áreas en las que la compañía presentó mayores deficiencias.

CAPÍTULO 1. Planteamiento del problema

1.1 Identificación del problema

Desde el primer acercamiento que se tuvo con la empresa Hotel del Valle Inn se detectó el desconocimiento de lo que el concepto RSE significa, pero no la falta de ejecución de las actividades que le competen, esto en base a los distintivos que la empresa ha obtenido, así como la propaganda que ha colocado en el área de recepción, que demuestra su participación en causas de igualdad y respeto a los derechos humanos, además del apoyo a grupos vulnerables con la generación de empleo, detalles que denotan algunos de los rasgos que considera la RSE, lo que además propicia que se deje pasar la oportunidad de ser reconocida como una empresa socialmente responsable, lo cual garantiza frente a terceros que la empresa tiene buena relación y trato justo con trabajadores, clientes, proveedores, competencia y sociedad.

Incluso cuando se realizaron algunas entrevistas semiestructuradas se identificó que algunos de los empleados no sabían todas las causas a las que la empresa contribuye, así como los beneficios y apoyos que se ofrecen a los trabajadores, esto debido a la falta de interés por parte de los mismos, pues todos ellos tienen acceso a dichos elementos, mas no todos los han gestionado.

Por lo cual y debido a la necesidad por parte del sector, el medio ambiente y la sociedad en general, la RSE debe ser evaluada en la empresa, con el fin de informar de manera formal a todos los involucrados con la compañía su compromiso con la comunidad, además que la misma podría mejorar los puntos que a través de la evaluación se detecten como deficientes.

Pues al no hacerlo la empresa se pierde de mejores relaciones con sus empleados y proveedores, lealtad comercial, reconocimiento de la comunidad y mayor competitividad frente a las empresas del mismo giro.

1.2 Delimitación del problema

Al identificar la falta de RSE en algunas empresas del sector hotelero y la importancia de su consideración, además de la evaluación dentro de las compañías, la presente investigación toma como objeto de estudio al Hotel del Valle Inn ubicado en Pachuca, Hidalgo y se dedica a ofrecer servicios de hospedaje, alimentos y bebidas, así como a la renta de espacios para convenciones y eventos sociales.

La platilla del Hotel del Valle Inn está conformada por 16 colaboradores, organizados en seis departamentos, sin embargo, la información para la aplicación del Modelo Balance Social fue otorgada por la dirección de la empresa, quien conoce todos los aspectos de la empresa y fue capaz de responder a todas las preguntas.

Se llevó a cabo en un periodo de cuatro semestres iniciando en agosto del 2017 concluyendo en mayo del 2019.

1.3 Preguntas de investigación

¿Cuáles son las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial que se llevan a cabo en el Hotel del Valle Inn actualmente?

¿En qué dimensiones del Modelo Balance Social aplicado en el Hotel del Valle Inn se presenta mayor deficiencia?

¿Qué acciones podrían fortalecer las actividades y prácticas del Hotel del Valle Inn con relación a la Responsabilidad Social Empresarial de acuerdo con el Modelo Balance Social?

1.4 Justificación

El crecimiento de la Industria Hotelera en Hidalgo es inminente, pues tan solo del 2016 al 2017 se observó, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) citado por la SECTUR (2017), un aumento de 500 mil visitantes durante el primer trimestre del 2017 en comparación del total del año anterior, así mismo describe un aumento en la afluencia turística en el Estado del 1.4 %.

Cabe mencionar que tan solo en el período vacacional del 2017 denominado “Semana Santa” se registró una derrama económica de 950 millones de pesos además de una ocupación hotelera del 83 %.

Por lo cual es indispensable que el sector turístico adopte prácticas de Responsabilidad Social (RS), pues esto garantizará que el beneficio no solo será percibido por la derrama económica sino por la sustentabilidad en el desarrollo de la industria.

Ya que según el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) (2017) asumir prácticas de RSE atribuye a las compañías, ética, gobernabilidad, calidad de vida, vinculación y compromiso con el desarrollo de la comunidad, así como cuidado y preservación del medioambiente que rodea a la organización.

De igual forma es conveniente que la investigación se realice, puesto que la empresa ha dado apertura para el análisis de sus prácticas, además que el presente estudio posee relevancia social debido a que la adopción de la RSE podría contribuir a mejorar la calidad de vida de los trabajadores y la comunidad que los rodea.

Así mismo el análisis de este caso podría servir como base teórica y estímulo para empresas del mismo giro que deseen incorporar prácticas de RSE, a través de la aplicación del modelo que se utiliza en este estudio de caso, lo cual beneficiaría al sector hotelero de la entidad.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Analizar las prácticas corporativas relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial que realiza el Hotel del Valle Inn a partir del Modelo Balance Social, con el fin de proponer estrategias que contribuyan al cumplimiento futuro de los indicadores que el propio modelo establece.

1.5.2 Objetivos específicos

- 1) Identificar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial que se llevan a cabo en el Hotel del Valle Inn.

- 2) Detectar en qué dimensiones del Modelo Balance Social el Hotel del Valle Inn presenta mayores deficiencias.
- 3) Proponer estrategias que fortalezcan las actividades y prácticas del Hotel del Valle Inn con relación a la Responsabilidad Social Empresarial para facilitar el cumplimiento de los indicadores que evalúa el Modelo Balance Social.

1.6 Metodología

La metodología empleada para este estudio de caso se realizó bajo un enfoque mixto dado que se consideraron aspectos tanto cualitativos, como cuantitativos, pues mediante observación y entrevistas semiestructuradas se logró recabar información relevante con la que se pudo seleccionar al Modelo Balance Social como el ideal para la evaluación con el que se realizó el análisis cuantitativo, en el que se aplicaron los indicadores que el mismo establece.

Cabe mencionar que es tipo exploratoria y descriptiva, ya que relata la problemática particular en un contexto real es decir en la empresa objeto de estudio, el Hotel del Valle Inn, la cual se suscitó durante un periodo determinado, así mismo la presente investigación se basa en la revisión de la literatura.

Se realizó un muestreo por conveniencia dado que se detectó que la dirección de la empresa era la indicada para responder de manera correcta a todos y cada uno de los indicadores del modelo seleccionado, además que fue a quien la empresa autorizó se le hicieran las entrevistas y cuestionamientos para esta investigación.

CAPÍTULO 2. Marco contextual

2.1 Antecedentes de la industria hotelera

Gracias al incremento de la movilidad del ser humano surge la necesidad de establecer espacios para que los viajeros pudieran alojarse, a continuación, se aborda como surge la hotelería en el ámbito mundial, nacional y estatal, con el fin de establecer un panorama general de los inicios de la industria.

2.1.1 En el mundo

A partir del siglo XIX con el desarrollo de carreteras, transportes marítimos y el ferrocarril se propició la creación de hoteles y redes dedicadas al servicio de alojamiento (Peña, et al., 2016).

Después de la segunda guerra mundial, concluida en 1945, y aunado a la explotación del transporte aéreo, así como la baja en los costos de trasportación fue más recurrente el traslado de los individuos a cualquier parte del mundo y se generó a partir de entonces hasta la fecha un crecimiento ininterrumpido del turismo internacional y por consiguiente un aumento de la demanda y oferta hotelera a nivel mundial (Meza, Zaldívar y Martín, 2016).

En la figura 1 Meza, et al. (2016) muestran cómo ha sido el crecimiento de los viajes turísticos internacionales, así como la tendencia que tendrán hasta el año 2020, en ella se destaca un incremento desde 1950 hasta el 2010 y refleja la misma tendencia a los años venideros siendo cada vez mejor.

Por lo cual se espera la misma tendencia hacia el futuro, es decir un incremento en el turismo y por lo tanto en la ocupación hotelera en todo el mundo, todavía mayor, pues se observa más oferta y demanda en medios de transporte a nivel mundial, así como una inquietud constante de las nuevas generaciones por conocer nuevos lugares dentro y fuera de su país de residencia.

Lo cual puede traducirse a su vez en mayor flujo de efectivo a nivel global gracias a la hotelería y el turismo.

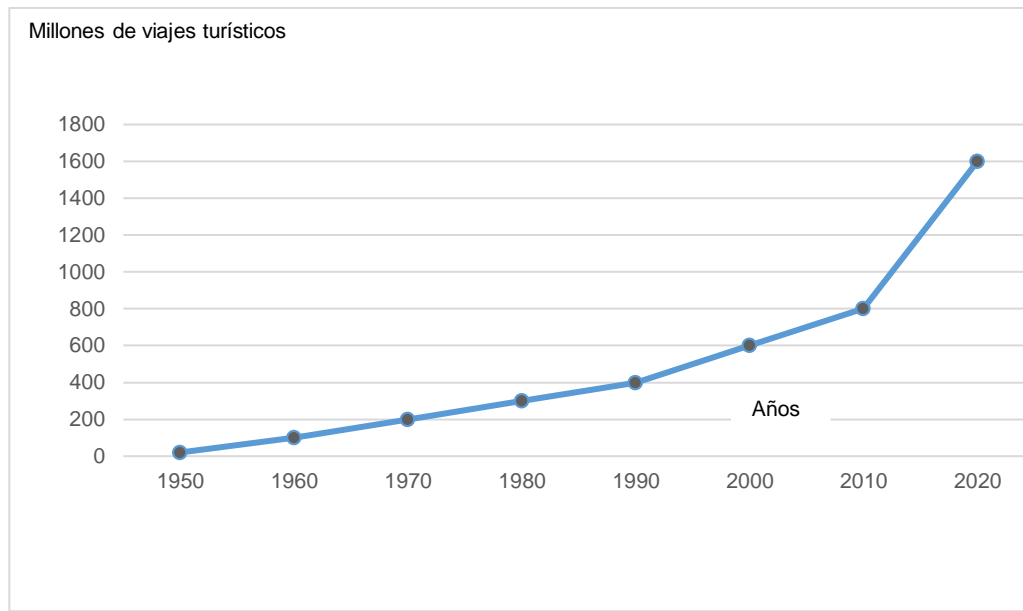


Figura 1. Crecimiento de viajes internacionales según la Organización Mundial del Turismo.

Fuente: elaboración propia con base en datos de Meza, Zaldívar y Martín (2016).

2.1.2 En México

Según la Secretaría de Turismo (SECTUR) (2017) el sector hotelero en México representa un elemento clave para el desarrollo económico del país, pues es parte esencial dentro de la cadena de valor del turismo, trabajando en conjunto con los servicios de alimentos, bebidas y transportes. Su crecimiento representa mayores ingresos para la sociedad y una mejor calidad de vida, sin embargo, no debe ignorarse el impacto que sus actividades generan en el medioambiente y la sociedad en donde se establecen las compañías dedicadas al alojamiento.

En 2016 se ha observado un crecimiento del 4% con respecto del año anterior, por ello la SECTUR (2017) recalcó la importancia de impulsar y fortalecer al sector hotelero en dirección al cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Por lo tanto, si se pretende que el crecimiento de la hotelería sea sustentable y de beneficio para toda la sociedad es vital considerar a la RSE como uno de los ejes principales sobre los que marche la industria hotelera, ya que esta beneficia a colaboradores, clientes, proveedores y a la comunidad que la rodea, pues hace que

todos ellos trabajen de manera tal que se beneficie a todas las partes, se contribuya al crecimiento y la satisfacción de cada uno en términos económicos, además de garantizar calidad en los bienes y servicios (Centro Mexicano para la Filantropía [CEMEFI], 2017).

Ahora bien, existen diversos estudios que indagan sobre los factores que influyen sobre las prácticas de RSE por su parte Peña, Guevara y Fraiz (2016) describieron al código de ética y a la protección al medio ambiente como las acciones mayormente realizadas por las compañías, mientras que las prácticas laborales y la vinculación con el entorno como las de menor importancia detectando que las empresas realizan actividades relacionadas con la RSE sin saber que estas lo son y que podrían adoptarlas para obtener mejores beneficios como empresa Socialmente Responsable y que no solo realicen acciones filantrópicas.

Linetzky (2013) por su parte realizó un estudio donde estudio diversas herramientas que evalúan el comportamiento responsable de las empresas y encontró que ninguno de estos instrumentos toma en cuenta la percepción del capital humano de la organización, recalcando que todos consideran como principal fuente de información a los directivos y dueños, lo mismo que sucede en otras organizaciones, dado que se llevan a cabo políticas relacionadas con la RSE pero no todos los involucrados con la empresa tienen conocimiento de estas.

En concordancia con lo anterior López, Ojeda y Ríos (2017) detectaron cuales son las variables que los empleados pueden identificar y percibir en la organización con respecto a la RSE, dirigiendo sus entrevistas al capital humano en vez de a los directivos en donde los resultados obtenidos arrojaron que la percepción de los trabajadores, está en función de las prácticas justas de operación, asuntos con los consumidores, participación activa en el desarrollo de la comunidad, prácticas laborales y cuidado del medio ambiente.

Así mismo diversos investigadores han observado que no todas las empresas tienen interés o conocimiento sobre los aspectos que la RSE considera y los beneficios que trae consigo su implementación, otras llevan a cabo prácticas relacionadas de manera cotidiana, sin estar conscientes de ello por lo que no

pueden darlas a conocer a la comunidad, desaprovechando la oportunidad de ser reconocidos como Empresas Socialmente Responsables.

Según la SECTUR (2017) en México la industria hotelera es un pilar en el desarrollo turístico del país, gracias a que los empresarios han invertido tanto en infraestructura como en servicios a fin de ofrecer cada vez una mejor calidad en el alojamiento. Cabe mencionar que la SECTUR trabaja en conjunto con los empresarios a través de programas que contribuyen a la mejora en la infraestructura y la incursión con el sector turístico.

De igual forma México ha tenido una creciente demanda en hospedaje en los diversos puntos turísticos del país y según la SECTUR (2017) la industria hotelera se ha ido fortaleciendo y se muestra competitiva ante los retos del futuro, no obstante, necesita del apoyo del gobierno, pues es parte fundamental para que el progreso del turismo siga adelante, dado que su promoción representa una derrama económica importante para el país. Tan solo en el 2016 el país recibió treinta y cinco millones de visitantes con una derrama económica de diecinueve mil quinientos setenta y un millón de dólares, cantidad que no tiene ningún sentido en tanto no sea generada de manera responsable buscando un beneficio para la comunidad, el medioambiente, los clientes, los proveedores, trabajadores y empresarios del sector hotelero en el país, pues el dinero obtenido no se equipara a los prejuicios que se pudieron ocasionar en el entorno en tanto no se implementen acciones de RSE.

2.1.3 En Hidalgo

El estado de Hidalgo se encuentra ubicado entre los Estados de Querétaro, Puebla, Veracruz, San Luis Potosí, Tlaxcala y Estado de México, es uno de los mejor comunicados con el resto de la república por sus vías de acceso, su capital Pachuca de Soto se localiza a tan solo 45 minutos de la Ciudad de México. Además de ser un lugar característico por estar lleno de historia, biodiversidad y cultura (Shaadi y Pulido, 2018).

Cabe mencionar que cinco de los 111 pueblos mágicos del país se encuentran en Hidalgo caracterizados por su belleza arquitectónica, entorno natural, diversidad gastronómica. Estos se localizan en los municipios de Huasca de Ocampo, Real del Monte, Mineral del Chico, Tecozautla y Huichapan en ellos se conjunta naturaleza excepcional y abundante de historia ligada a la minería (Shaadi y Pulido, 2018).

Por su belleza y concurrencia con el paso del tiempo se hace necesaria la creación de espacios que ofrezcan alojamiento en los distintos centros turísticos y de negocios del Estado, por ello el servicio de hospedaje es considerado como uno de los componentes fundamentales de la actividad turística, ya que, de la duración de la estancia, depende que el visitante utilice y disfrute de otra clase de servicios como alimentación, recreación y transporte, lo que significa mayores ingresos, además de calidad de vida y empleos para la comunidad anfitriona, aspectos que la RSE considera de suma importancia, pues no solo contempla la generación de ingresos sino el beneficio de la comunidad que rodea a la industria (Fernández, 2017).

Es importante mencionar que Pachuca siendo la capital del Estado posee también riqueza arquitectónica, aunque poco explotada, propicia que el servicio de alojamiento sea de paso, alberga a viajeros durante estancias cortas como intermedio para llegar a las zonas turísticas del Estado, sin embargo, el servicio que ofrecen los hoteles de la ciudad se adapta perfectamente a las personas que vienen por asuntos de negocios, no obstante también se genera una derrama económica para toda la comunidad a través de la impartición de este servicio, por lo que es vital se consideren a la RSE como eje principal en su funcionamiento.

2.2 Empresa caso de estudio: Hotel del Valle Inn

El Hotel del Valle Inn ubicado en la ciudad de Pachuca, Hidalgo fue elegido como objeto del presente estudio de caso, ofrece hospedaje y alimentación con un estilo tipo americano, poniendo siempre especial atención en la satisfacción del cliente.

2.2.1 Historia

La empresa inició como una empresa familiar en el municipio de Ixmiquilpan, Hidalgo, ofreciendo servicios de alojamiento, sus instalaciones fueron caracterizadas por la comodidad y un servicio lleno de hospitalidad, con la virtud de encontrarse cerca de los distintos parques acuáticos que se encuentran en la zona.

Fue entonces en septiembre del 2003 que Hotel del Valle Inn decide establecer otra sucursal y abre sus puertas en Pachuca, Hidalgo, con casi 15 años en funcionamiento, ofrece hospedaje y alimentación bajo un estilo modernista de tipo americano, dispuesto a ofrecer sus servicios a viajeros que acudan a la ciudad por motivos de negocios o esparcimiento, cuenta con 27 habitaciones, gimnasio, restaurante con terraza, además de capacidad para albergar a grupos en sus centros de negocios, habilitados para conferencias o convenciones (Hotel del Valle Inn, 2015).

2.2.2 Misión

Recibir y atender a nuestros clientes cautivos y potenciales proporcionando un servicio de calidad y calidez para que disfruten del confort que nuestras instalaciones ofrecen y que nos permita mantener un alto nivel de atención en el ramo hotelero satisfaciendo todas sus necesidades (Hotel del Valle Inn, 2015).

2.2.3 Visión

Ser una cadena de hoteles con altos estándares de calidad en el servicio en el Estado de Hidalgo y otros Estados de la República, alcanzando con el apoyo de nuestro personal, un nivel óptimo de atención en hospedaje, alimentación y transporte turístico orientado a nuestros clientes (Hotel del Valle Inn, 2015).

2.2.4 Estructura Organizacional

En la figura 2 se muestra el organigrama del Hotel del Valle Inn, se pueden identificar los diferentes puestos con los que cuenta la organización, así como, los niveles jerárquicos bajo los que rigen sus actividades, los departamentos son: dirección,

ama de llaves, mantenimiento, recepción, cocina y servicio. Dentro del departamento de dirección se incluyen los puestos de director general, director operativo, gerente administrativo, contador y gerente operativo, en el departamento de ama de llaves se encuentran las camaristas que se encargan de limpiar y alistar las habitaciones, también está el personal de limpieza exclusivo para áreas públicas y el personal de lavandería. En el área de mantenimiento se encuentra un plomero y un albañil que se encargan de reparar y prevenir averías en el edificio, en la recepción están tanto el recepcionista de turno matutino como vespertino, auditor nocturno, vigilante y ballet parking, en cuanto al departamento de cocina se considera a el chef, cocinero matutino y vespertino, así como dos asistentes uno para cada turno, por último cabe mencionar que el departamento de servicio cuenta con dos meseros uno matutino y otro vespertino.

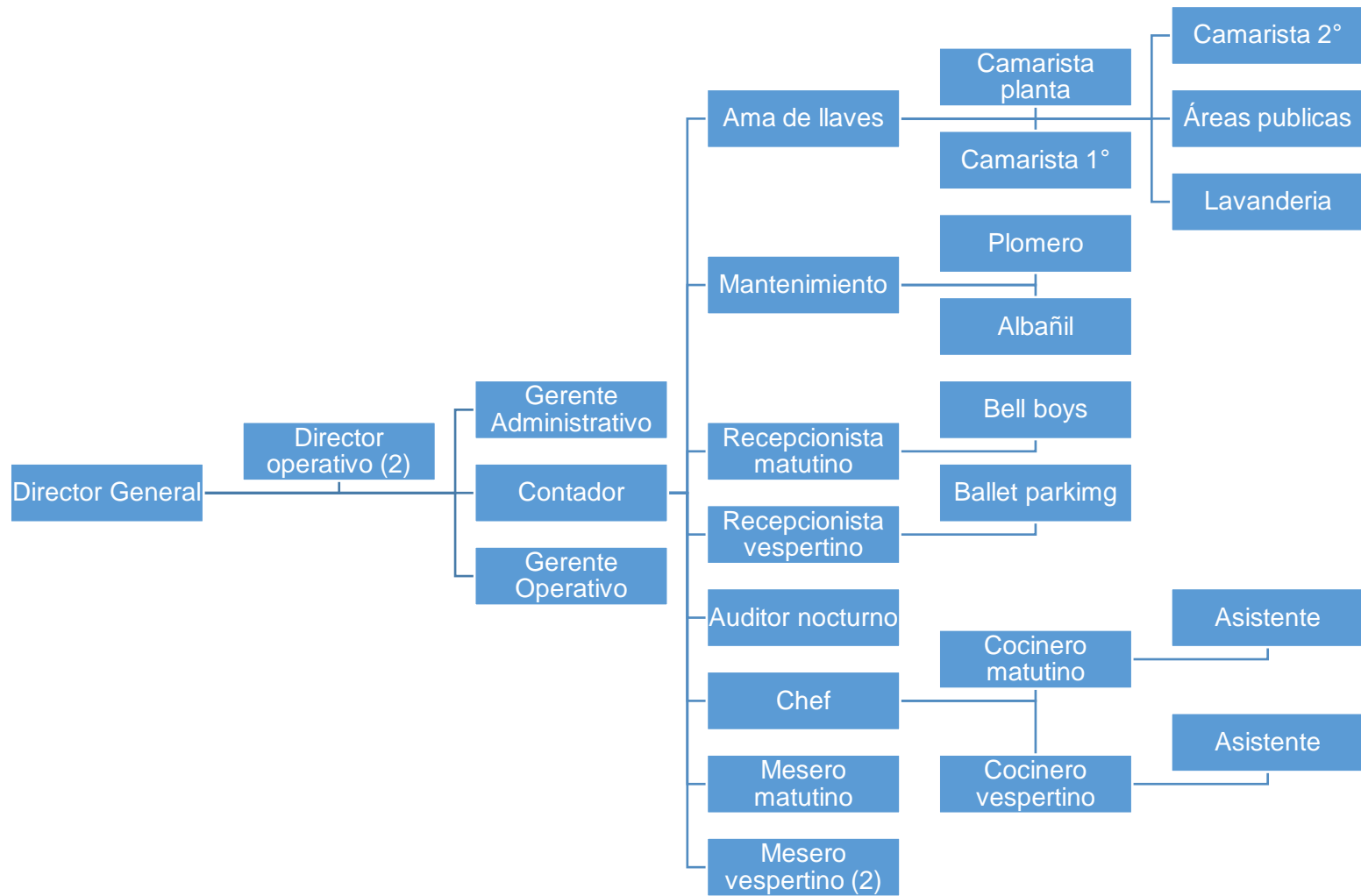


Figura 2. Organigrama del Hotel del valle Inn se observa la asignación de sus dieciséis trabajadores por departamento.

Fuente: elaboración propia a partir del manual de operaciones del Hotel del Valle Inn.

2.2.5 Servicios que ofrece

El Hotel del Valle Inn ofrece hospedaje y alimentación, dispone de 27 habitaciones, entre las cuales se encuentran sencillas, dobles y suites, así como un gimnasio, restaurante con terraza, además de contar con dos centros de negocios con capacidad para 150 personas los cuales están habilitados para conferencias y convenciones.

2.2.6 Clientes

La empresa promociona sus servicios en páginas como Facebook, booking.com, Trivago y hoteles.com, así como en dos revistas de turismo hidalguenses, lo cual le ayuda a captar a sus clientes, quienes principalmente son turistas, sin embargo, al contar con dos centros de negocios, restaurante y bar, también cuenta con la visita de grupos empresariales, comensales y conferencistas quienes utilizan sus servicios por horas o días, según sea el tipo de evento.

CAPÍTULO 3. Marco teórico

3.1 Antecedentes de la Responsabilidad Social Empresarial

La RSE es un concepto muy amplio que se encuentra en continuo desarrollo, posee diferentes enfoques y se aplica a distintos ámbitos, englobando en su esencia el trato justo y actividades en beneficio de la sociedad además del medio ambiente, por mencionar algunos, pero cómo surge, quién aplica el termino por primera vez, qué motiva a los primeros empresarios a adquirir compromiso con la comunidad, son detalles que se abordara en los siguientes puntos.

3.1.1 En el mundo

De manera internacional los orígenes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) según Fernández (2017) se remontan a siglos pasados en donde las organizaciones tuvieron sus inicios, en ellas se conjuntaba capital y trabajo a fin de obtener como resultado un beneficio tal como lo describió Cicerón en el año 50 a.C. él consideraba a la justicia como parte indispensable en la realización de cualquier negocio, para los que conforman la organización, proveedores y clientes.

Posteriormente en el período de la Revolución Industrial en respuesta de las condiciones a las que fue sometida la clase obrera surgieron personajes como Robert Owen que desde 1825 fue en contra de esas acciones y demostró que la productividad podía ir de la mano con el trato digno de los empleados poniendo en práctica sus ideales primeramente en sus empresas para después convertirse en uno de los principales líderes del movimiento obrero británico (Remache, Villacis y Guayta, 2018).

Por otra parte en el siglo XIX en Europa y España se puede apreciar la preocupación de los patrones por las condiciones de vida de los empleados, dado que, tanto agrupaciones en el sector textil como en el agropecuario dejaron vestigios físicos en construcciones donde se puede observar la condición en la que las familias de los trabajadores vivían, ya que contaban con espacios sanitarios, escuelas e incluso lugares de esparcimiento (González, Vázquez, Mejía, Catalán, Echevarría, Etxabe y Merizalde, 2017).

De igual forma surgen personajes como Howard Bowen que en 1953 fue considerado como el padre de la RSE ya que fue el primero en referirse al concepto en su libro “Responsabilidades Sociales del hombre de negocios”, en donde afirmó que los empresarios tienen la obligación de impulsar políticas y tomar decisiones que vayan de acuerdo con los objetivos y los valores de la sociedad (Romo, 2016).

Mientras que otros autores como Milton Friedman en 1962 todavía consideraban y sostenían que las empresas estaban obligadas a perseguir únicamente beneficios para sus accionistas, controversia que se ha venido discutiendo desde entonces (Romo, 2016).

Fue durante la primera mitad del siglo XX que las organizaciones por voluntad propia comenzaron a realizar acciones filantrópicas aceptando así de alguna manera la responsabilidad que tenían sobre la comunidad que las rodeaba (Correa, 2007).

En consecuencia, la sociedad distinguió la posibilidad que tenían las corporaciones para influir y solucionar problemas sociales, además de reconocer los impactos que generaban en el ambiente por sus actividades, por lo cual ejercieron presión hacia las autoridades para la creación de normas que ayudarían a la protección de los intereses públicos y los recursos naturales.

Además, cabe mencionar que debido a los grandes escándalos financieros que surgieron a mediados del siglo XX se comenzó a generar con mayor auge literatura que trataba a la RS como parte elemental en el quehacer de cualquier empresa (Calvo, 2014).

Para el siglo XXI se generaron publicaciones significativas como el Libro Verde, publicado el 18 de julio del 2001, que es considerado como el acta de nacimiento de la Responsabilidad Social Corporativa de la Unión Europea, ya que en él se establecieron temas que involucran al empresario y su actuar con el bienestar de los trabajadores, el desarrollo social, la protección medioambiental, el respeto de los derechos humanos (Romo, 2016).

Por otra parte, cabe mencionar que en el año 2000 se puso en marcha el “Pacto mundial de las Naciones Unidas” anunciado en el Foro Mundial de Davos en Suiza; con el fin de que las empresas de todo el mundo adoptaran diferentes principios en el ámbito de derechos humanos, derechos laborales y cuidado del medio ambiente, lo que sugirió a las empresas la importancia de estar al tanto de las condiciones ambientales de su entorno, las políticas y la planeación pública, las leyes ambientales vigentes, así como las tendencias. Cabe mencionar que dicho foro también conocido como el Foro Económico Mundial es llevado a cabo año tras año desde 1991 y reúne a empresarios, políticos importantes, intelectuales y periodistas para tratar de temas que afectan al planeta en términos principalmente de salud y medio ambiente (Ramírez, Morales, s.f.).

Cabe mencionar que dicho pacto es una iniciativa creada para alentar a las empresas a tener un compromiso con los derechos humanos, estándares laborales y anticorrupción, estableciéndolo como parte de sus estrategias y políticas de operación, en él cada año miles de empresas participan y se suman a este gran compromiso de incorporar a la RSE en sus compañías (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2019).

Si bien la iniciativa de establecer un pacto mundial tiene buenas intenciones, según Wojtarowski, Silva, Piñar y Negrete (2016) no es un documento que realmente pueda modificar las actividades de las organizaciones de manera contundente, pues las empresas que se suman solo están comprometidas moralmente con su cumplimiento, es decir no están obligadas a hacerlo, el pacto como tal no posee un mecanismo para monitorear las actividades de las compañías, sin embargo, las empresas que se suman a este acuerdo deben establecer y colocar de manera pública su compromiso con él dentro de la misión de la compañía y el plan de desarrollo de la misma, así como, en todos sus documentos públicos además deben realizar un informe anual.

Es así como en conjunto con la generación del pacto mundial se dio pauta a la creación de importantes organizaciones como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), el Instituto Ethos de Responsabilidad Social,

el European Baháí Business Forum, el Business in the Community, la International Organization for Standardization (ISO), quienes desarrollaron propuestas para generar, evaluar y promover la RSE, lo cual propició que las empresas actuaran para favorecer a los empleados, clientes, proveedores y comunidad que los rodea, de tal manera que el desarrollo industrial y empresarial fuera favorable para todos (Remache et al., 2018).

Correa (2007) dice que la RSE pretende pasar de la filantropía en donde solo se hacían donaciones a los que lo pedían, a una relación responsable en la que tanto empresas, autoridades y sociedad trabajen en conjunto para que generen cambios en la relación organización-comunidad.

Cabe mencionar que dentro de las normativas y guías creadas para evaluar la RSE en todo el mundo, se encuentran las Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), hechas para empresas multinacionales, las cuales son recomendaciones dadas a los directivos de organizaciones con sedes o presencia en diferentes países, contienen principios y normas de buenas prácticas, fueron creadas en 1976 y por última vez actualizadas en el 2011.

Su objetivo es motivar las contribuciones positivas de las compañías multinacionales al medioambiente, la economía y la sociedad.

Dichas Directrices se encuentran plasmadas en once capítulos en los que se desarrollan recomendaciones relacionadas con “derechos humanos, transparencia, derechos laborales, medio ambiente, corrupción, intereses de los consumidores, ciencia, tecnología, competencia y obligaciones tributarias” (Jana, 2013, p.5).

Cabe mencionar, que cuenta con Puntos Nacionales de Contacto (PNC) establecidos en cada país miembro de la OCDE, en donde se realizan consultas y resoluciones de problemáticas relacionadas con la aplicación de las Directrices.

También se considera importante la Declaración Tripartitaria de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la cual es voluntaria y consiste en diferentes

actividades que promueven principalmente la comunicación entre gobiernos, empresas y sus trabajadores a fin de favorecer el desarrollo tanto económico como social. Fue puesta en marcha desde 1977 y actualizada en el 2000, se basa en la prohibición al trabajo forzado, no discriminación, igualdad de remuneración, la no explotación de menores de edad, derecho a la negociación y a la libertad sindical (Jana, 2013).

Los principios establecidos en estas declaraciones ofrecen a los gobiernos, empresas y trabajadores orientación para una actividad empresarial responsable, espacio al dialogo y la participación, así como la transparencia.

Por otra parte, y también a nivel internacional se utilizan los Principios Rectores de la ONU sobre las Empresas y Derechos Humanos, iniciativa que fue aprobada por el Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas en el año 2011; estas normativas son un conjunto de elementos que buscan la prevención y el tratamiento del riesgo de efectos desfavorables sobre los derechos humanos en la actividad empresarial, cabe mencionar que estos lineamientos pueden ser aplicados en cualquier empresa, no importando su tamaño, giro, sector o ubicación, se componen de 31 principios en los cuales se describe como el estado y las empresas deben velar por el respeto de los derechos humanos en las organizaciones, para ello se debe implementar las medidas necesarias que ayuden al respeto, la protección y el remedio de dichos derechos, esto último refiriéndose al apoyo inmediato de aquellos grupos vulnerables a los que se les ha violentado algún derecho.

De igual forma, se encuentra la Norma de la Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés) que sirve como referencia de los lineamientos que ayudan a generar en empresas, universidades y asociaciones una actitud socialmente responsable, considerando aspectos sociales, económicos y ambientales. Fue aprobada en el 2010 y para su creación participaron gobiernos, industria, trabajadores, consumidores, investigadores y académicos. Sin embargo, “a diferencia de otras normas elaboradas por ISO, ésta no opera como norma de

gestión por lo que no pretende servir para propósitos de certificación, o uso regulatorio o contractual” (Jana, 2015, p.24).

Esta cuenta con siete aspectos que las empresas deben cumplir si quieren ser socialmente responsables, y estos son; la rendición de cuentas, la transparencia, el comportamiento ético, el respeto por los grupos de interés, el acatamiento a la legalidad, el cumplimiento de la normativa internacional de comportamiento y el respeto a los derechos humanos.

En general esta norma invita a que las organizaciones se responsabilicen por el impacto de sus decisiones y actividades, a la vez que integra la RS a toda la organización y con los que se relaciona (International Organization for Standardization [ISO], 2010).

Por otra parte, se encuentran las memorias de sostenibilidad que es un documento donde se plasma el desempeño financiero, ambiental y social de una organización a sus grupos de interés de esta manera la empresa informa qué es lo que hace y cómo lo hace; esto refiriéndose a cuestiones medioambientales, económicas y sociales; y con ello evita el riesgo de que la imagen de la firma se vea asociada a una gestión de sostenibilidad deficiente, su publicación les otorga reconocimiento, buena imagen y reputación.

Además, que proporciona una imagen equilibrada y razonable del desempeño de la organización informante e incluye tanto las contribuciones positivas como las negativas, la generación de memorias de sostenibilidad es apoyada y dirigida por Global Reporting Initiative (GRI), creada en 1997 por la Coalición de Economías Medioambientalmente Responsables (CERES), para una correcta normalización de los informes de sostenibilidad (Fernández, 2013).

Se puede decir entonces que en todo el mundo se ha buscado de diferentes maneras fomentar la RSE considerando los comportamientos de las compañías respecto a prácticas medioambientales, relaciones con proveedores, clientes y la comunidad en general a fin de crear una mejor imagen frente a consumidores e

incluso competidores, todo esto con el afán de que las empresas contribuyan al cuidado de la sociedad en general como parte de sus prácticas elementales.

3.1.2 En México

En cuanto a los antecedentes de la RSE en México es importante mencionar que se dieron una vez concluida la revolución de 1910 cuando un grupo de empresarios al norte del país que se organizaron y consolidaron bajo sus ideales, con ello pretendían defender el capitalismo y la justicia social por igual, formando así en 1920 su sindicato patronal al que llamaron Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) y bajo sus ideologías comenzaron a cimentar una industria enfocada en el capitalismo, además en un modelo familiar paternalista, conservador y con rasgos de la religión cristiano-católica, en donde el trabajo, el ahorro y la generación de beneficios fueron de suma importancia (Castillo y Arriaga, 2013).

Cabe mencionar que en esta agrupación las empresas eran consideradas como grandes familias y los sindicatos de trabajadores estaban caracterizados por la colaboración más allá de la confrontación, pues los empresarios se encontraban un paso adelante respecto al gobierno y a las demandas que pudieran exigir los empleados en términos de prestaciones y aumentos salariales.

Más adelante en 1957 la Unión Social de Empresarios Mexicanos (USEM) cuyo objetivo era el de formar empresarios capaces de construir organizaciones consistentes, competitivas y socialmente responsables (Unión Social de Empresarios Mexicanos [USEM], 2019).

Con lo anterior se puede constatar que los inicios de RSE estuvieron en manos de los empresarios únicamente, pues en esos momentos el gobierno mexicano se concentró más en una actitud filantrópica, lo que contribuyó a la formación de una sociedad poco participativa en espera siempre de las dadas caritativas.

Fue a partir de los años 60 que aunado a los movimientos sociales de ferroviarios, maestros, doctores y estudiantes se comenzó a generar una sociedad civil más participativa e interesada en los derechos y la democracia.

Para los años 80 las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) que en la antigüedad solo se dedicaban a ofrecer caridad a diferentes grupos vulnerables, ahora se interesaban en los derechos humanos y el desarrollo de la comunidad (Castillo y Arriaga, 2013).

Es así como surge el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) en 1992 quien dejando a un lado los programas de caridad logró hacer alianzas con asociaciones como COPARMEX para en conjunto crear en 1997 el programa de Responsabilidad Social Empresarial otorgando a su cumplimiento el distintivo Empresa Socialmente Responsable (ESR).

Este tipo de iniciativas dieron lugar en el año 2000 a la participación de distintos grupos empresariales líderes en la ejecución de la RS para formar la Alianza por la Responsabilidad Social en México (AliaRse). Cuya misión fue ser un conjunto de organismos empresariales y organizaciones promotoras de la RSE en todo el territorio nacional, en donde empresas y empresarios fueran reconocidos por sus prácticas socialmente responsables, es decir, por actuar de manera confiable, transparente y por demostrar su compromiso con la sociedad (Alianza por la Responsabilidad Social en México [AliaRse], 2019).

No obstante, cabe mencionar que el gobierno mexicano en 1992 durante la “Conferencia sobre Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas” también llamado “Cumbre de la Tierra” firmó cuatro documentos en los que se comprometió a ser partícipe de cuestiones relacionadas con la RSE como lo son aspectos medioambientales, el cambio climático y la diversidad biológica, con lo que se vio obligado a incorporar medidas en torno a lo pactado tanto en su política pública, como en la planeación ambiental, legislación, además de su política industrial, sin embargo, no se observó como tal el establecimiento de leyes que exigieran RSE en todas las organizaciones (Ramírez y Morales, s.f.).

No obstante, cabe mencionar que en el 2004 se creó la Norma Mexicana en Responsabilidad Social del Instituto Mexicano de Normalización (IMNC) la cual sirve como guía para las organizaciones que deseen implementar acciones de RS a través de un sistema de gestión que considere objetivos éticos, económicos,

ambientales y que promueva el desarrollo humano, basado en aspectos como los valores éticos, el beneficio de las partes interesadas, liderazgo, participación del personal, sistemas de gestión de procesos y mejora continua, sin embargo, esta norma se estipuló con carácter voluntario y su cumplimiento no es susceptible de certificación (García, Portales, Camacho y Arandía, 2010).

Puede decirse entonces que en México la RSE no es una obligación para los empresarios, ya que según López (2013) la RSE para las organizaciones mexicanas es un acuerdo voluntario, pues ante la falta de leyes que la exijan depende de los dirigentes de las empresas asumirla, siendo la filantropía una de las principales acciones que las compañías consideran como RS, además que las empresas solo se interesan en asumir prácticas de RSE en tanto estas les garanticen una mejor posición ante sus competidores, así como mayores ingresos, lealtad de los clientes y satisfacción laboral.

3.1.3 En Hidalgo

Muñoz, López, García y Vite (2014) describen que en Hidalgo son pocas las empresas que han sido certificadas como ESR y que debido a la falta de certificadores disponibles en el estado, estas recurren a organismos como la World Confederation of Businesses (WORLDCOB), la Global Reporting Initiative (GRI), la Organización Internacional de Estandarización (ISO) con su norma 26000 que fue creada específicamente para evaluar RSE y finalmente pero no menos importante las empresas hidalguenses pueden recurrir a la norma mexicana NMX-SAST-26000-IMNC-2011, que pretende ayudar a las organizaciones a contribuir al desarrollo sostenible, guiándolas a considerar la diversidad social, ambiental, legal, cultural, política y organizacional, así como las condiciones económicas de las empresas y la comunidad.

Sin embargo, la búsqueda de la literatura revela que debido a la escases de artículos que hablen sobre RSE propiamente en el estado es importante que se fomente el desarrollo de la misma en las empresas y que además se generen nuevas investigaciones que destaquen los avances y la aceptación del concepto la región.

3.2 Conceptos de Responsabilidad Social Empresarial

La RSE es un concepto muy amplio que se encuentra en continuo desarrollo, posee diferentes enfoques y se aplica a distintos ámbitos. Si bien existen diferentes definiciones, todas coinciden en la necesidad de que las empresas asuman la responsabilidad de los impactos que generan a través de la actividad productiva a la que se dedica (Navarro, Ruiz, de los Ríos y Tirado, 2014).

Se trata del compromiso que las empresas tienen de hacerse cargo de las marcas que generan en la sociedad y el medio ambiente con sus actividades, así como con sus decisiones, dicho compromiso se logra través de la sujeción a las normas establecidas en la región, además de comportamientos éticos que consideren a todos los interesados dentro y fuera de la compañía. Cabe mencionar que la ética considera como aspecto importante; el respeto a los demás, aun cuando por moda la ética este dejando de ser empleada por muchos, no quiere decir que esta sea obsoleta y que este bien pasar sobre los intereses de los demás a fin de obtener el beneficio propio (Jost, Terrazas, Manjarrez, Chávez y Valle, 2012).

Duque, Cordoba y Rendón (2013) afirman que la RSE incita al empresario a seguir políticas y líneas de acción que sirvan a la sociedad, en lugar de tener como único objetivo la obtención de beneficios para la propia compañía y que la corporación además de tener obligaciones económicas y jurídicas tiene ciertas responsabilidades con la sociedad.

Para López et al. (2017) la RSE es una encomienda con el cuidado del medio ambiente, el apoyo a la sociedad y a su desarrollo económico. Por lo cual, las empresas deben implementar estrategias que beneficien de manera ética a socios, empleados, clientes, proveedores y comunidad, como respuesta de las solicitudes hechas por las autoridades y grupos de interés.

También puede ser conceptualizada como el compromiso voluntario que se adquiere al interior de una compañía de actuar con transparencia, mejorar el entorno, tener un buen gobierno y mejorar las relaciones laborales por el bien común.

Ahora bien, la RSE constituye el interés que tienen las compañías en la construcción de una mejor sociedad, con actitudes justas, solidarias y que contribuyan a la sostenibilidad del planeta (Jost et al., 2012).

Por su parte Ibarra (2014) describe a la RSE como la estrategia corporativa que genera competitividad para la compañía. Consiste en la inclusión del nivel estratégico y el operativo en las preocupaciones de los grupos de interés internos y externos los cuales buscan tanto la rentabilidad económica como el bienestar social y preservación del medio ambiente.

En palabras de Peña et al. (2017) el término significa satisfacer la necesidad de los clientes y considerar, al mismo tiempo, los intereses de los trabajadores, proveedores y la comunidad que rodea a la compañía.

En la actualidad el éxito de una empresa no considera únicamente los beneficios que pueda obtener de manera inmediata, sino también su permanencia a largo plazo. Las organizaciones modernas no solo buscan sacar al mercado los mejores productos, ahora tratan de transmitir a través de ellos, cultura, valores y convicciones como parte esencial (Jost et al., 2012).

Para ello es muy importante la participación de los directivos en la planeación de actividades que incorporen a la RS como parte esencial de las mismas, para ello deben conocer a la perfección lo que la RSE persigue, como va evolucionando y que decisiones van a tomar para que pueda alcanzarse.

Según Jost et al. (2012) hoy en día la RSE ha cobrado mayor auge por englobar a disciplinas como la filosofía (por su análisis de la ética), las ciencias administrativas y las ciencias sociales.

Se puede decir entonces que la RSE es la preocupación y compromiso constante con el cuidado del medio ambiente, la sociedad, así como el trato justo a accionistas, trabajadores, clientes, y proveedores a fin de que el desarrollo de las actividades cotidianas de las compañías sea de beneficio para el entorno que les rodea.

3.3 Modelos de Responsabilidad Social Empresarial

Los modelos son representaciones gráficas que abordan conceptos, sistemas, procesos y resolución de problemas, según la perspectiva del autor que lo propone, para esta investigación se ha seleccionado algunos modelos de RSE resaltando de manera especial al Modelo Balance Social que por sus características fue seleccionado para la evaluación del Hotel del Valle Inn.

3.3.1 Modelo Balance Social

El modelo Balance Social es un sistema de evaluación que permite identificar las actividades de una organización y el impacto que generan en la sociedad a partir de sus características éticas y sociales. Evalúa la información en seis dimensiones: características socio-laborales, servicios sociales, integración y desarrollo, relaciones primarias, relaciones con la comunidad y relaciones con otras instituciones, las cuales se plasman en un informe técnico que principalmente tienen impacto hacia el organismo a evaluar y si se difunde puede ser de dominio público (Correa, 2017).

Este documento que sirve a manera de reporte según la metodología del Balance Social, permite visualizar las fortalezas y debilidades de las acciones relacionadas con la RSE que llevan a cabo las empresas, su uso representa un bien para toda la comunidad, pues encara al empresario acerca de las acciones que está realizando y su impacto con la sociedad. Y no es necesaria la participación de una autoridad para su realización es la empresa la que decide cuando llevar a cabo el diagnóstico y las metas que quiere proponerse para el siguiente período.

El modelo Balance Social según, Ortiz (2010), utiliza seis dimensiones para la evaluación de la RSE comprendidas en dos áreas, interna y externa. En el área interna se encuentran las características sociolaborales, los servicios sociales de la empresa al personal, la integración y desarrollo. En el área externa se localizan las relaciones primarias, las relaciones con la comunidad y las relaciones con otras instituciones (figura 3).

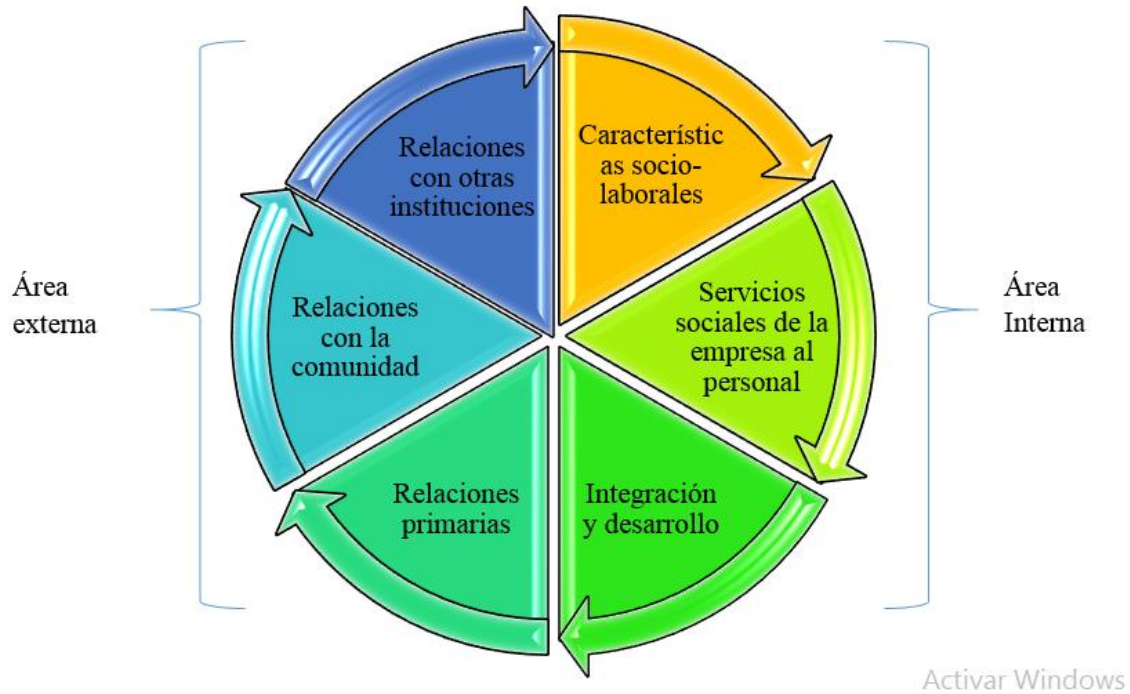


Figura 3. Dimensiones que evalúa el Modelo Balance Social.

Fuente: elaboración propia basado en información de Ortiz (2010).

Manzano, Redondo y Robles (2016) dicen que el Balance Social se define como un modelo que permite evaluar el cumplimiento de la RSE en las organizaciones. Tiene como objetivos; realizar el diagnóstico del cumplimiento de la RSE en un período determinado, ser utilizado como una herramienta de gestión empresarial que permita planificar acciones que aumenten la productividad y eficiencia de sus colaboradores, evaluar las acciones en relación a su costo y su beneficio, informar al público en general sobre su desempeño social visto desde la perspectiva de los recursos humanos y finalmente, permite actualizar los programas y políticas de la empresa a fin de perseguir la RS.

Para Ortiz (2010) y en concordancia con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Asociación Nacional De Industriales (ANDI) y la Cámara Junior de Colombia (CJC) el Balance Social debe evaluar el impacto de las actividades de las organizaciones en el área interna y externa.

3.3.2 Otros Modelos

Además del Modelo Balance Social existen otros que consideran a la RSE como eje elemental de las organizaciones, como por ejemplo el modelo presentado en la figura 4 describe los elementos que resultan de la aplicación de la RSE en las organizaciones.

Una vez que las empresas han decidido obedecer a la RS pueden esperar; mayor competitividad y nuevos negocios, estabilidad social y mejor capital humano, mejoras en clima de negocios, gobernabilidad, mejoras en el ambiente natural y un mercado más próspero, estos son aspectos tanto internos es decir que pueden percibirse al interior de la compañía, como externos; que tienen que ver con agentes en el exterior, como la competencia, nuevos clientes y la percepción que la sociedad tenga de la empresa son aspectos que no controla de manera directa la empresa pero que se pueden ver influidos al ser reconocida a la empresa como una socialmente responsable (Instituto Centroamericano de Administración de Empresas [INCAE], 2014).

Por lo cual la RSE no solo significa una certificación o un reglamento más por cumplir, sino que incorpora grandes beneficios para la empresa como para los que de manera interna y externa se relacionan con ella.



Figura 4. Modelo de Responsabilidad Social Empresarial basado en los resultados que se derivan de su ejecución. Fuente: elaboración propia con base en el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (2014).

Por otra parte, el modelo propuesto por Lozano, Albareda e Ysa (2005) muestra en la figura 5 cómo las empresas en compromiso con la RSE adoptan estrategias, políticas y prácticas en beneficio y consideración del sector público y la sociedad civil, donde se ven incorporados el mercado, el medio ambiente y los grupos de interés que exigen cada vez con mayor ahínco prácticas responsables a las organizaciones.

Lozano, et al. (2005) mencionan también que la RSE se fundamenta en una visión global de la empresa, la cual no debe reducirse a una sola actividad filantrópica, por loable que esta pueda parecer se necesita considerar diversos aspectos para que la empresa pueda considerarse como socialmente responsable. Por eso, la Responsabilidad Social (RS) debe estar integrada en la filosofía y el quehacer diario de toda la compañía, además, debe existir una interacción y dialogo

entre todos los actores que se relacionan con las empresas, de lo contrario se caería en acciones meramente filantrópicas.

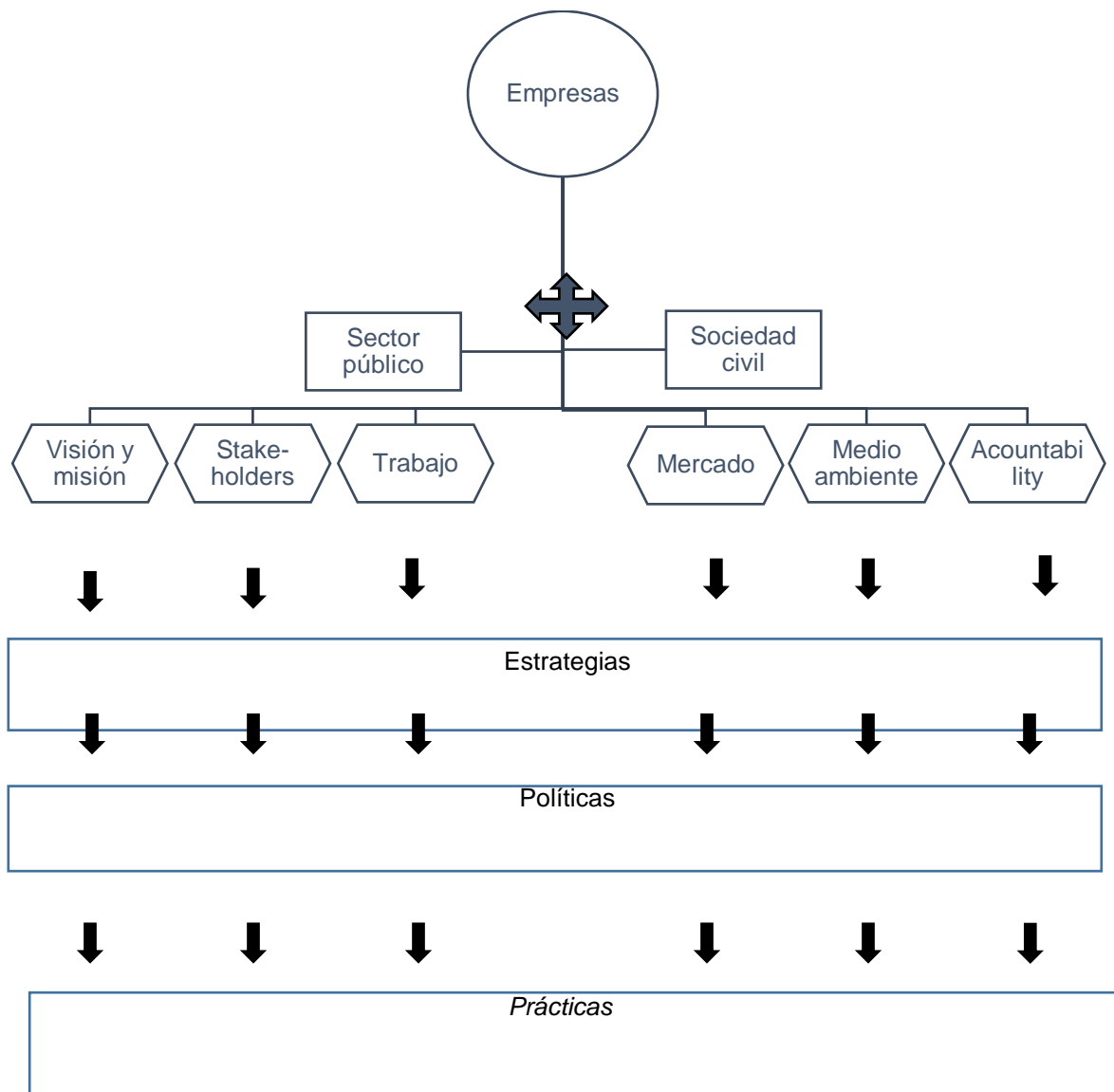


Figura 5. Modelo de RSE tomando en cuenta el papel del gobierno y la sociedad civil.
Fuente: elaboración propia con base en Lozano, Albareda e Ysa (2005).

También se puede observar el esquema establecido por Ochoa (2016) e la figura 6 quién muestra a través de su modelo los aspectos que considera la RSE y los principales agentes que son afectados al gestionarse de manera adecuada, es decir los proveedores, los valores y la coherencia de la empresa, los funcionarios o trabajadores, el estado en aspectos legales, los clientes, la comunidad y el medio ambiente.

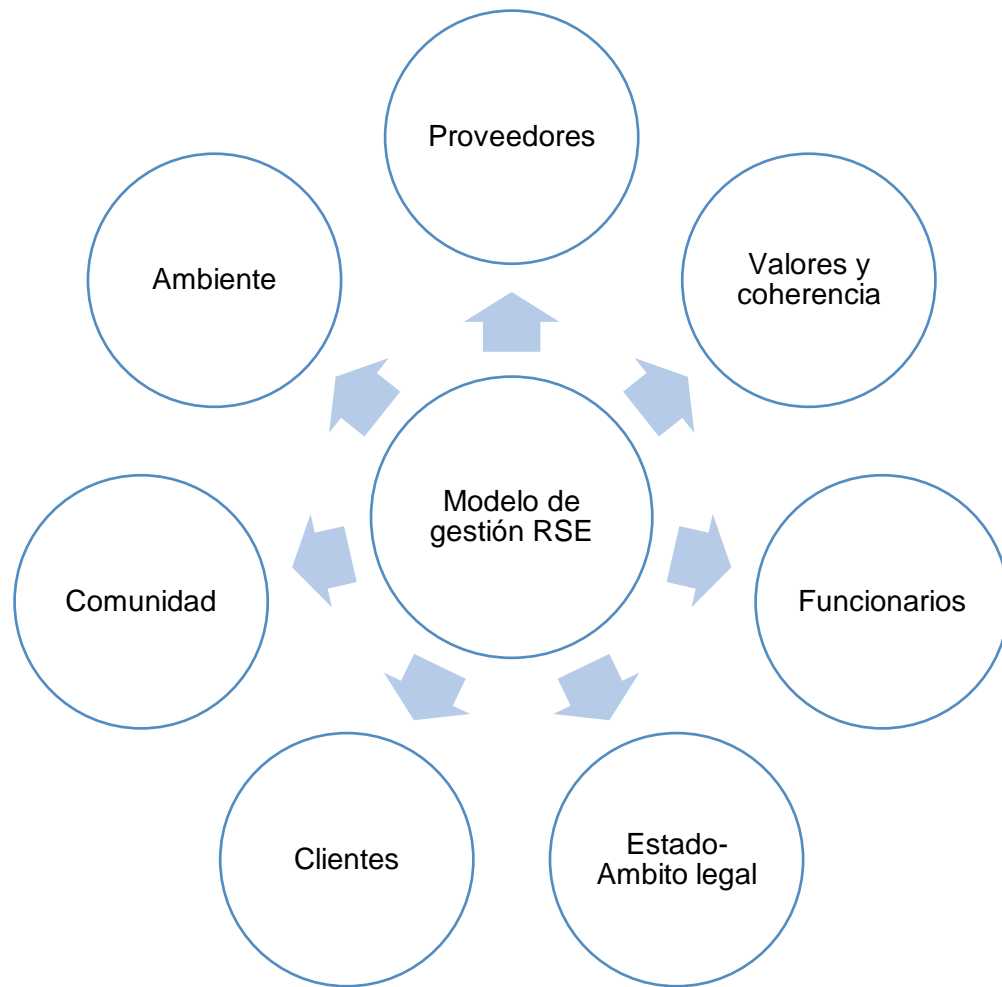


Figura 6. Modelo de gestión de la RSE.

Fuente: elaboración propia con base en Ochoa (2016).

El modelo tridimensional propuesto por Schwartz y Carroll en 2003 citado por Jost et al. (2012) propone un esquema de conjuntos que permite observar las relación que existe entre las diferentes dimensiones que componen a la RSE, estas dimensiones son: dimensión económica; en esta se encuentran las actividades que de forma directa o indirecta afectan de manera positiva a la economía de la empresa, la dimensión legal por su parte; se refiere al cumplimiento de la ley, la evitación de demandas, la dimensión ética; contempla lo que espera la comunidad con respecto a sus actividades, en la figura 7 también se observa el traslape de las dimensiones en donde los gerentes de las compañías se enfrentan a la toma de decisiones, lo ideal para cualquier empresa sería encontrarse al centro del modelo

donde tanto la ética, la legalidad y los beneficios económicos están surgiendo de las actividades propias de la compañía.

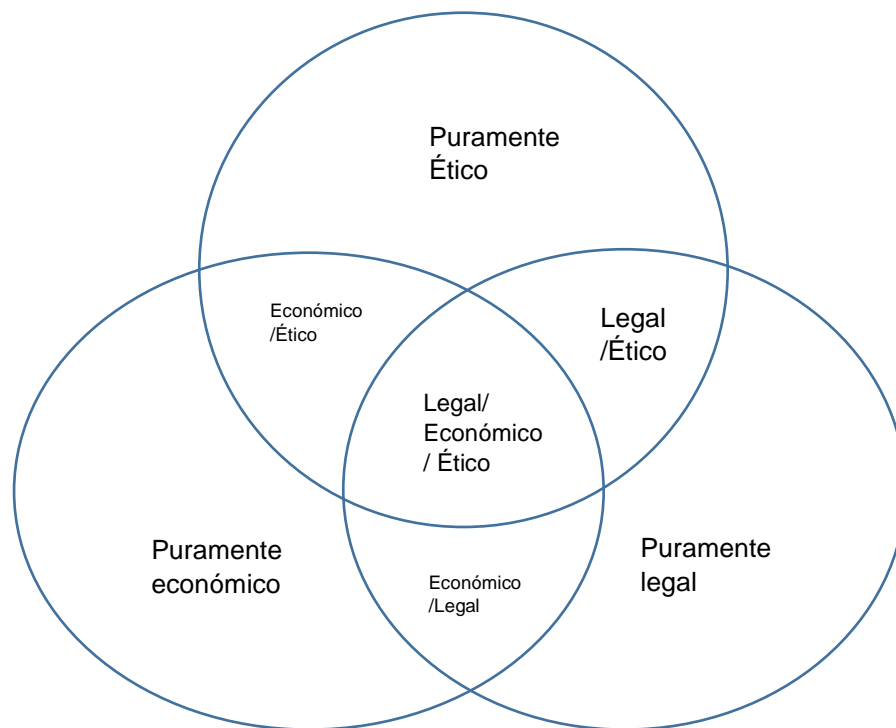


Figura 7. Modelo tridimensional de RSE.

Fuente: elaboración propia con base en Jost et al. (2012).

3.4 Instrumentos que evalúan la RSE

Para hacer posible la evaluación de la RSE en aspectos internos y externos de las empresas se han desarrollado instrumentos con los cuales es susceptible el análisis de los distintos factores que la componen a fin de que las empresas tomen las medidas pertinentes para su gestión en el futuro.

Con ellos se puede determinar si se tiene el compromiso en las empresas y son susceptibles a la obtención de un reconocimiento o certificación que las acredite como Socialmente Responsables, dado que, la RSE puede ser conceptualizada como el compromiso adquirido para mejorar el bienestar de la comunidad a través de prácticas empresariales discrecionales y contribuciones realizadas con recursos corporativos (Kotler y Lee, 2015).

Siguiendo con los instrumentos Peña y Serra (2017) proponen uno compuesto por 30 ítems, con escala de Likert; sin embargo, no analiza dimensiones, más bien el concepto RSE en general.

Por otra parte, González, Donate y Guadamillas (2014) formularon uno que contiene tres dimensiones: medioambiental, económica y social, con un total de 23 ítems evaluados con una escala de Likert de 5 puntos.

Otro de los instrumentos es el derivado del Modelo Pentadimensional de la Sustentabilidad Empresarial (MOPSE), que utiliza un cuestionario de 79 reactivos medidos a través de una escala de cinco niveles, que evalúa cinco dimensiones, primera; gestión global, segunda; competitividad, tercera; relaciones con grupos de interés, cuarta; impactos, quinta; comunicación y transparencia (Martínez, Escobedo y García, 2017).

Con este breve listado de instrumentos se puede concluir que, aunque de manera general todos analizan la RSE en distintas dimensiones, consideran al medio ambiente y la sociedad como parte elemental de la misma, pues pueden contener otras dimensiones o distintos nombres, pero siempre contemplan a estas dos.

3.4.1 Indicadores

Los indicadores también son comúnmente utilizados para medir la RSE, según Puentes y Lis (2017) varios son los autores que han creado diferentes listas para evaluar si las actividades de las organizaciones son llevadas bajo los términos requeridos.

Jiménez, Martínez y López (2016) propusieron una lista 30 indicadores considerando cinco dimensiones; personal, clientes, proveedores, medio ambiente y sociedad.

Sánchez y Mainardes (2016) formularon un total de veintinueve indicadores que se dividen en tres áreas, la primera llamada orientación para una generación responsable, la segunda orientación a programas responsables y la tercera investigación responsable.

Bonsón y Bednárová (citados en Puentes y Lis, 2017) desarrollaron un listado de veintiséis indicadores que agruparon en tres áreas: ambientales, sociales y de gobierno corporativo.

Al igual que los creadores de instrumentos los autores de las listas de indicadores aquí citadas, dividen a estos en áreas o dimensiones para evaluar de forma particular aspectos como: personal, dirección de la empresa, sociedad y medio ambiente, pueden diferir en el número de divisiones, sin embargo, todas consideran aspectos como la sociedad, el medio ambiente y los empleados.

3.4.1.1 Indicadores del Balance Social

Los indicadores del Modelo Balance Social se describen de manera más amplia ya que son los que se utilizaron para evaluar la RSE en la empresa objeto de estudio, cabe mencionar entonces, que el mismo es un sistema que permite hacer una evaluación y análisis de los comportamientos sociales y éticos en las organizaciones.

Reúne información correspondiente a las dimensiones sociales y las plasma en “un documento de alcance público, donde se puedan cuantificar los datos” (Correa, 2007, p.94).

Cabe mencionar que los indicadores del modelo “permiten obtener conclusiones de las fortalezas y debilidades del accionar encarado por los entes informantes en materia social” (Correa, 2007, p.94). Y debe reflejar tanto los aspectos positivos como los negativos.

Según Correa (2007) el listado de indicadores se basa en tres principios fundamentales, que son; el comportamiento ético en los negocios, el compromiso con los stakeholders y con el medio ambiente.

En lo referente al comportamiento ético, las compañías deben mantener este sentido hacia sus empleados y en sus niveles directivos. En cuanto a los stakeholders la empresa debe mantener un diálogo continuo con los grupos de interés que le rodean, así como con sus clientes, es vital que se comprometan a ofrecer productos de calidad, dando información correcta y útil sobre los mismos,

sin dejar a un lado al capital humano que trabaja para la compañía al cual deben ofrecer remuneraciones justas, un ambiente laboral sano y habilitado para la comunicación.

Ahora bien, en cuanto al compromiso con el medio ambiente las compañías deberán establecer políticas que regulen y reduzcan sus impactos negativos al entorno además de que propicien el desarrollo sustentable, lo cual puede llevarse a cabo mediante el trato adecuado de residuos, campañas de reciclaje y auditorías ambientales.

De acuerdo con Oliveros (2016) los indicadores del modelo permiten conocer las acciones de RS de una organización, midiéndola de forma cualitativa y cuantitativamente de manera permanente y sistemática, lo cual permite identificar los programas que favorezcan el desarrollo efectivo de la acción social, además que permite informar a los agentes internos y externos relacionados con la empresa, sobre su desempeño social durante un período determinado.

Cabe mencionar que en el área interna se encuentran tres dimensiones, la primera evalúa características socio-laborales en donde se estudian variables como; demografía, ausentismos, rotación de personal, jornada laboral, salarios y prestaciones, además de las relaciones laborales.

La segunda llamada servicios sociales analiza las variables; salud, riesgos profesionales, fondo de pensiones y cesantía, cajas de compensación, fondos de empleados, vivienda, alimentación, transporte y servicios especiales.

En cuanto a la tercera titulada integración y desarrollo evalúa la información y comunicación, el desarrollo del personal, la capacitación, educación, campañas educativas y el tiempo libre.

Por otra parte, en el área externa el instrumento también cuenta con tres dimensiones a evaluar, la numero uno son las relaciones primarias en donde se analizan variables como; familia del trabajador, jubilados, accionistas, consumidor final, competencia, acreedores, proveedores y canales de distribución, consumidor final, competencia, acreedores y proveedores.

La número dos llamada relaciones con la comunidad contempla aspectos como el impacto que las empresas generan en la comunidad local, la sociedad, el sector público y el medio ambiente.

Por último, en la tercera dimensión se encuentran las relaciones con otras instituciones, en donde se analiza la interacción de las empresas con gremios, medios de información, universidades y otras instituciones de investigación (tabla 1).

Tabla 1

Aspecto que comprende el Balance Social según OIT, ANDI y CJC

<i>Áreas</i>	<i>Campos</i>	<i>VARIABLES</i>
<i>Interna</i>	Características socio-laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Demografía • Ausentismos • Rotación del personal • Jornada laboral • Salarios, prestaciones • Relaciones laborales
	Servicios sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Salud • Riesgos profesionales • Fondo de pensiones • Cajas de compensación • Fondos de empleados • Vivienda • Alimentación • Transporte • Servicios especiales
	Integración y desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Información y comunicación • Desarrollo del personal • Capacitación • Educación • Campañas educativas • Tiempo libre
<i>Externa</i>	Relaciones primarias	<ul style="list-style-type: none"> • Familia del trabajador • Accionistas • Canales de distribución

Fuente: elaboración propia basado en Ortiz (2010).

Tabla 1 (continuación)

Áreas	Campos	Variables
<i>Externa</i>	Relaciones primarias	<ul style="list-style-type: none"> • Consumidor final • Competencia • Acreedores • Proveedores
	Relaciones con la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidad local • Sociedad • Sector público • Medio ambiente
	Relaciones con otras instituciones	<ul style="list-style-type: none"> • Gremios • Medios de información • Universidades y otras instituciones de investigación

3.5 Investigaciones realizadas

Las investigaciones realizadas en torno a la RSE nos revelan los avances en el concepto, el conocimiento y aplicación que tienen las compañías sobre este, la participación de los grupos de interés, así como la relevancia en el campo de la investigación y la generación de nuevo conocimiento, por lo cual se hace referencia de ellas en el ámbito internacional, nacional y estatal.

3.5.1 En el ámbito internacional

Dada la relevancia del sector hotelero para el desarrollo económico de distintos territorios se recopilamos algunas que tienen relación con el presente estudio de caso, de tal forma que sirvan como referente a la presente investigación.

Alles y Marqués (2011) hicieron una recopilación de los aspectos más importantes de las investigaciones realizadas en el sector hotelero de la región de Cartagena, España con el objetivo conocer el estado actual de las investigaciones sobre la RSE aplicada al sector hotelero, fomentando la discusión al respecto.

Peña y Serra (2017) analizaron la RSE en hoteles de la región del Caribe Colombiana, utilizando una muestra de 224 establecimientos, en donde encontraron

que el nivel de conocimiento de la RSE en el sector es comprendido en niveles muy bajos, lo cual según la investigación se relaciona con el tamaño de la empresa, edad, categoría y el nivel de inversión en innovación de los establecimientos, siendo las empresas de mayor tamaño las que poseen mayores conocimientos y aplicación de RSE.

3.5.2 En México

Desde los años noventa la RS se convirtió en un tema relevante en el ámbito empresarial y gubernamental, este último ha buscado establecer reglamentos y normas que lleven a las compañías a adquirir un compromiso con la comunidad, el medio ambiente y el entorno que los rodea.

Una prueba de la importancia de la RSE es la publicación constante y creciente de artículos relacionados con el estudio de este tema. En la revisión de la literatura se pudo encontrar la existencia de otros estudios referentes al análisis de aspectos importantes derivados de la misma en diferentes Estados de la república mexicana, los cuales se muestran a continuación.

López (2013) por su parte realizó una investigación con el objetivo de analizar los factores que mayor impacto tienen sobre el nivel de RSE, desde la perspectiva del capital humano. Utilizando la metodología del estudio de caso, encuestó a 68 empleados utilizando un modelo basado en la norma ISO 26000, en el cual se analizan las variables de derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad. Los resultados del análisis de regresión mostraron que el nivel de RSE, desde la percepción de los trabajadores, está en función de las prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación y desarrollo de la comunidad, así como prácticas laborales y medio ambiente. De igual forma, describió que existen diferencias por género en la percepción de los trabajadores respecto al nivel de RS de la empresa.

López (2013) elaboró una investigación exploratoria, no experimental, para describir la RS en empresas del Valle de Toluca mediante cuatro componentes:

ética empresarial, preservación del medio ambiente, calidad de vida en el trabajo y vinculación empresa-sociedad, en una muestra no probabilística de 31 empresas. Los resultados reflejaron que las empresas se encuentran en el nivel inicial de filantropía, detectándose la voluntad de la alta dirección y de los accionistas como factores que podrían favorecer la adopción de la RS.

De la Fuente (2013) estudió cuarenta empresas de Mérida, Yucatán, México. Su objetivo fue verificar qué conceptos tenían de la RSE sus directivos, si creían que era necesaria para el éxito de sus empresas y si éstas son socialmente responsables. Además, determinó cuáles eran sus acciones de RSE en caso de llevarlas a cabo. Los resultados mostraron que, para la mayoría de los participantes, RSE significa mejorar la calidad de vida del personal y la contribución a la sociedad. Sin embargo, sus acciones se orientaron principalmente hacia el trato e imagen ante el cliente, con el objetivo de vender más. Son pocos los que se refirieron al cuidado y preservación del medioambiente o al tema de la filantropía. En ninguna de las empresas se cumple el concepto completo, por lo que no pueden llamarse socialmente responsables en el sentido amplio y estricto de su significado.

Martínez, Escobedo y García (2017) estudiaron la RSE en 455 pequeñas y medianas empresas (Pymes) en Chihuahua, México con un instrumento basado en el Modelo Pentadimensional de la Sustentabilidad Empresarial (MOPSE), que permite identificar el nivel de RSE a través de cinco dimensiones, detectaron que las empresas en Chihuahua no se encuentran en niveles altos de RSE puesto que obtuvieron una puntuación de 3.17 (en una escala de 0 a 5), sin embargo, identificaron que los empresarios tienen disponibilidad para aprender y ejecutar acciones mayormente encaminadas a la RS y que además tienen apertura para involucrar a los grupos de interés.

Olivas (2014) Detectó en su estudio que sólo 4 de los 74 hoteles ubicados en Mazatlán Sinaloa cuentan con un distintivo de RSE, también identificó que pese a tener el distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ESR) que otorga la CEMEFI, al ser evaluados con otros cuestionarios, además de preguntas semi

estructuradas presentaron ciertas deficiencias sobre todo en términos de capacitación de los empleados.

Palos, Grave y Quintana (2018) estudiaron la RSE en los hoteles de 5 estrellas en la zona metropolitana de Guadalajara y Puerto Vallarta en el Estado de Jalisco, es decir un total de 40 establecimientos, su objetivo fue identificar si el enfoque ético y el medioambiental que la RSE considera importante está puesto en marcha en las empresas seleccionadas, a través de su estudio pudieron identificar que en efecto los hoteles llevan a cabo prácticas relacionadas con la RSE en estos aspectos, sin embargo, están mayormente encaminadas al cumplimiento de las normativas existentes.

3.5.3 En Hidalgo

Hernández y Coyoli (2012) estudiaron la RSE en los hoteles del Estado de Hidalgo, en su investigación analizaron diversos aspectos del conocimiento y concepto de la práctica de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el sector hotelero de la región, para lo cual aplicaron un instrumento a 18 hoteles en nivel de cuatro y cinco estrellas, ubicados en las principales ciudades, centros turísticos y de negocios del territorio. En dicho estudio mencionan que los empresarios del sector hotelero conocen el concepto de RSE y lo consideran como un asunto de relaciones públicas, que además tiene importancia para la rentabilidad de la empresa.

Igualmente mencionan que la RS otorga una imagen positiva de la empresa y que están regidas por principios y valores, por ello han implementado y establecido programas que apoyan y benefician a sus colaboradores fomentando el equilibrio entre la vida laboral y el ámbito personal.

Así mismo consideran que la RSE genera un impacto en la reputación de la marca y la imagen que presenta frente a los grupos de interés quienes son los que imponen las estrategias que habrán de seguirse, además de los proyectos comunitarios a los que se apoyara lo cual la mayoría de las veces las compañías realizan en especie.

Por lo cual concluyeron que en Hidalgo las empresas hoteleras tienen nociones de la RSE; sin embargo, hay falta de interés en el tema por la escases de recursos y conciencia social.

CAPÍTULO 4. Diagnóstico del estudio de caso: Hotel del Valle Inn

El diagnóstico de este estudio de caso se realizó en dos partes, la primera fue el análisis cualitativo, la segunda consideró el estudio cuantitativo. Es importante mencionar que en la parte inicial se realizaron tanto entrevistas como observaciones con cuyos resultados fue posible pasar a la siguiente etapa en donde se resolvieron los indicadores del Modelo Balance Social.

4.1 Análisis cualitativo

Durante los primeros acercamientos con el Hotel del Valle Inn se utilizaron métodos de recolección de datos que de acuerdo con Hernández (2014), forman parte de los mayormente utilizados en las investigaciones cualitativas. A través de estos se pretendía analizar cuáles eran las prácticas de RSE que se llevaban a cabo en la compañía, por lo cual el análisis se inició mediante la observación, los resultados fueron positivos ya que se detectó que la empresa coloca de manera visible en sus instalaciones certificados que garantizan la calidad en los servicios, así como su participación en causas que apoyan y contribuyen al respeto de los derechos humanos e infantiles, también se observó el apoyo a mujeres emprendedoras, pues la empresa presta un espacio apropiado para la demostración y venta de diferentes artesanías elaboradas por las mismas.

Para continuar con el estudio se aplicaron entrevistas semiestructuradas a los empleados de la compañía, sin embargo, fue ahí donde se identificó la necesidad de utilizar un instrumento en el que solamente se requiriera su aplicación a una persona ya que solo la directora tenía los conocimientos necesarios para la obtención completa de la información, dado que varios de los temas considerados en las entrevistas le eran desconocidos a los empleados. Por ello se eligió al Modelo Balance Social para el análisis del problema en la empresa, ya que permite llevarse a cabo entrevistando a una sola persona.

Cabe señalar que en algún momento de la intervención la directora no sabía si seguiría permitiendo la investigación, dado que en el pasado la información otorgada para una investigación diferente fue de prejuicio para su compañía, pues

los autores no dieron posibles soluciones y publicaron únicamente las deficiencias lo cual generó mala publicidad.

Sin embargo, después de considerar que la investigación pretendía dar a conocer primeramente las actividades que la empresa ya realiza respecto a la RSE y que además el Modelo Balance Social permite establecer sus propias metas decidió continuar con las entrevistas, gracias a las cuales se pudieron realizar los indicadores que evalúan cada una de las variables que el modelo establece.

4.2 Análisis cuantitativo

Como se dijo anteriormente para el análisis cuantitativo de la RSE en la empresa Hotel del Valle Inn se utilizaron los indicadores del Modelo Balance Social propuesto por la OIT, ANDI Y CJC en el 2001 que establece de manera específica los aspectos a evaluar, tal como se muestra a continuación.

El modelo contempla dos grandes áreas que agrupan a las seis diferentes dimensiones.

La primera es el área interna que contempla las dimensiones:

- 1) Características socio laborales,
- 2) Servicios sociales
- 3) Integración y desarrollo.

La segunda es el área externa que considera las dimensiones:

- 4) Relaciones primarias
- 5) Relaciones con la comunidad
- 6) Relaciones con otras instituciones

Cada dimensión tiene determinadas variables y para cada una de ellas el modelo establece un indicador.

Según a lo establecido por la OIT, ANDI Y CJC (2001) deben tomarse en cuenta aquellos indicadores que aportan valor, son relevantes y generan un impacto

por ello se ha prescindido de algunos, pues no se cuenta con la información necesaria o bien no son de importancia para la compañía (anexo 1).

A continuación, se abordará lo que cada indicador significa, cual es la fórmula que el Modelo Balance Social establece para cada uno, además del cálculo con la información correspondiente al Hotel del Valle Inn objeto del estudio, así como su resultado.

4.2.1 Área interna

El área interna considera a la ejecución de la RSE al interior de la compañía, desde las características de sus empleados hasta las acciones que se lleva a cabo en pro de su bienestar, como la salud y las prestaciones que reciben.

4.2.1.1 Características socio laborales del personal

Las características sociolaborales representan a la variable que analiza las particularidades de los empleados que forman parte de la empresa.

4.2.1.1.1 Demografía

La variable “demografía” busca identificar las características poblacionales de los integrantes de la compañía.

Por su parte, el indicador de género mide el porcentaje de mujeres y hombres sobre el total de los trabajadores, para el cual la empresa considera y asigna que se mantenga en por lo menos un 50% con el fin de ofrecer igualdad de oportunidad laboral a hombres y mujeres, el resultado obtenido reflejó que el 56% del total de los colaboradores son mujeres, porcentaje mayor al mínimo estipulado (tabla 2). Lo que refleja igualdad en oportunidad de empleo no importando el género.

Tabla 2

Indicador de género

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{Total de hombres o mujeres}}{\text{Total de trabajadores vinculados}} \times 100$	$\frac{9 \text{ (mujeres)}}{16} \times 100 = 56\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

A continuación el indicador de edad por género, que se observa en la tabla 3, busca identificar los rangos de edad en los que se encuentran los colaboradores de la compañía y los clasifica en cinco, el primero va de los 18 a los 25 años el cual obtuvo un 50%, seguido de un 6.25% de las personas que se encuentran entre los 26 y 35 años, 12.5% de los que se encuentran entre 36 y 45 años, 12.5% de 46 a 55 y por último un 18.75 % de trabajadores mayores de 55 años. Lo que demuestra mayor participación de jóvenes, sin embargo, existe la inclusión de personal de las distintas edades antes mencionadas

Tabla 3

Indicador edad

Fórmula	Cálculo
<u>No. de trabajadores entre 18-25 años</u> X100	<u>8</u> X100 = 50%
Total de trabajadores vinculados	16
<u>No. de trabajadores de 26-35 años</u> X100	<u>1</u> X100 = 6.25%
Total de trabajadores vinculados	16
<u>No. de trabajadores de 36-45 años</u> X100	<u>2</u> X100 = 12.5%
Total de trabajadores vinculados	16
<u>No. de trabajadores de 46-55 años</u> X100	<u>2</u> X100 = 12.5%
Total de trabajadores vinculados	16
<u>No. de trabajadores de más de 55</u> X100	<u>3</u> X100 = 18.75%
Total de trabajadores vinculados	16

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Ahora veamos que el indicador de “estado civil” mide el porcentaje tanto de hombres como de mujeres que están casados y es meramente informativo, pues la empresa no es excluyente en este término. El resultado muestra en la tabla 4 que solo el 31.25% de los empleados se encuentra casado, este indicador muestra que

en la empresa no hay discriminación por el estado civil, ya que se contrata al personal necesario, sin importar esta condición.

Tabla 4

Indicador de estado civil

Formula	Calculo
$\frac{\text{Número total de casados}}{\text{Número total de trabajadores vinculados}} \times 100$	$\frac{5}{16} \times 100 = 31.25\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Continuaremos con el indicador de nivel educativo muestra el nivel de formación académica del personal vinculado a la compañía. Es importante recalcar que para la empresa es muy importante que todos sus colaboradores cuenten al menos con primaria concluida, indicador que cumplen con un 100%, 31.25 % cuentan con estudios de secundaria, 25% con estudios de bachillerato, 31.25% con estudios universitarios y solo 6.25% con estudios de posgrado. El cálculo se realizó con la siguiente formula, aplicando cada grado de estudio (tabla 5).

Tabla 5

Indicador nivel educativo

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. de empleados con primaria}}{\text{Total de trabajadores}} \times 100$	$\frac{16}{16} \times 100 = 100\%$
$\frac{\text{No. de empleados con secundaria}}{\text{Total de trabajadores}} \times 100$	$\frac{5}{16} \times 100 = 31.25\%$
$\frac{\text{No. de empleados con bachiller}}{\text{Total de trabajadores}} \times 100$	$\frac{4}{16} \times 100 = 25\%$
$\frac{\text{Empleados con universidad}}{\text{Total de trabajadores}} \times 100$	$\frac{5}{16} \times 100 = 31.25\%$
$\frac{\text{Empleados con posgrado}}{\text{Total de trabajadores}} \times 100$	$\frac{1}{16} \times 100 = 6.25\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Para el indicador que evalúa el tiempo de vinculación cabe mencionar que se detectó que para la empresa es muy importante la permanencia de sus colaboradores ya que es muestra de lealtad y compromiso con la organización. Por medio del indicador descrito en la tabla 6 se obtuvo que el 56% de los trabajadores han laborado en la compañía de por más de diez años, 18.75% entre seis a diez años y el 25% de cero a cinco años. Se calculó con la siguiente formula estableciendo los rangos antes mencionados.

Tabla 6

Indicador tiempo de vinculación

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. Total de trabajadores por más de 10 años}}{\text{No. Total de trabajadores}} \times 100$	$\frac{9}{16} \times 100 = 56\%$
$\frac{\text{No. Total de trabajadores de 6 a 9 años}}{\text{No. Total de trabajadores}} \times 100$	$\frac{6}{16} \times 100 = 18.75\%$
$\frac{\text{No. Total de trabajadores de 0 a 5 años}}{\text{No. Total de trabajadores}} \times 100$	$\frac{1}{16} \times 100 = 25\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

En cuanto al indicador de procedencia geográfica es importante para el Modelo Balance Social saber si alguno de los colaboradores de la compañía pertenece a alguna comunidad rural, para saber si la empresa colabora con la inclusión de personas de comunidades indígenas o bien de otros estados o países. En este caso se detectó que no hay ningún miembro de dicha procedencia todos pertenecen a la comunidad local, es decir a Pachuca, el resultado se obtuvo bajo la siguiente formula (tabla 7) y muestra que no hay inclusión de otras comunidades.

Tabla 7

Indicador de procedencia geográfica

Fórmula	Cálculo
<u>No. De trabajadores locales</u> X100	<u>16</u> X100 = 100%
Total de trabajadores	16

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El indicador clase de contrato por su parte recalca bajo que términos está vinculado el personal a la compañía estos pueden ser; indefinido, fijo y temporal, se calculó bajo las fórmulas que se muestran en la tabla 8. El resultado arroja que el 93.75 % de los trabajadores están bajo contrato fijo y solo el 6.25% están bajo contrato temporal en el que permanecerán hasta terminar el período de prueba que tiene duración de seis meses, una vez concluido el personal tendrá la oportunidad de ser contratado de manera fija, lo cual resulta positivo, pues la mayoría de los empleados cuentan con un contrato fijo y esto garantiza su permanencia laboral.

Tabla 8

Indicador clase de contrato

Fórmula	Cálculo
<u>No. De personas con contrato fijo</u> X100	<u>15</u> X100 = 93.75%
No. Total de los trabajadores	16
<u>No. De personas con contrato temporal</u> X100	<u>1</u> X100 = 6.25%
No. Total de los trabajadores	16

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Por otra parte, el indicador de equidad de género visible en la tabla 9 muestra el número de cargos administrativos y directivos ocupados por mujeres, estos

puestos representan a los niveles jerárquicos más altos en la compañía cuyo resultado es del 40% para la compañía. Lo cual representa que hace falta mayor consideración del género femenino en dichos puestos para lograr un equilibrio en este indicador.

Tabla 9

Indicador de equidad de género

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. de mujeres en cargos directivos y administrativos}}{\text{No. Total de cargos directivos y administrativos}} \times 100$	$\frac{2}{5} \times 100 = 40\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Para terminar el análisis de la variable “demografía” se encuentra el indicador mujer cabeza de familia que refleja el número de mujeres responsables de su hogar sobre el total de la población femenina laborando en la empresa. Dando como resultado que el 66% de las mujeres vinculadas a la organización son cabezas de familia como se muestra en la tabla 10.

Tabla 10

Indicador mujer cabeza de familia

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. de mujeres cabeza de familia}}{\text{No. Total de mujeres}} \times 100$	$\frac{6}{9} \times 100 = 66.66\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.1.1.2 Ausentismo

Ahora bien, en cuanto a la variable “ausentismo” comenzaremos con el indicador titulado “enfermedad común” que identifica el número de horas de trabajo perdidas por este motivo respecto al número de horas laboradas. Considerando que durante los últimos seis meses ninguna persona faltó a su jornada laboral por motivo de enfermedad común se obtuvo un resultado de 0% en ausentismo en dicho periodo, lo que es bueno para la empresa, dado que su operatividad no ha sido alterada.

Ahora bien, otro de los indicadores considerados como razón de ausentismo es la maternidad y refleja el número de horas perdidas por este concepto en los últimos seis meses, pero, dado que en la compañía nadie ha presentado esta condición el resultado para este indicador es cero, considerado como un factor neutro, pues la empresa no discrimina contratación por este concepto, solamente a través de este indicador se contabiliza la causa de la falta al trabajo.

Respecto al indicador de accidentalidad, cabe mencionar que este considera a los acontecimientos repentinos que sucedan dentro de la compañía que ocasione una lesión funcional, de invalidez e incluso de muerte por la realización de una actividad propia del trabajo en el horario laboral establecido. Cabe mencionar que este es un resultado de suma importancia, pues el no tener accidentes de trabajo representa que tanto los empleados están bien capacitados para desempeñar cada una de sus tareas, como que la empresa cuenta con las instalaciones y el equipo apropiado para evitar cualquier tipo de percance.

Para terminar con la variable se consideró al indicador llamado otras causas de ausentismo, el cual muestra el porcentaje de número de horas no laboradas por otras razones que no sean enfermedad común, maternidad o accidentalidad, en él pueden considerarse los problemas y asuntos personales. Para la empresa el cálculo dio un 0.69 % dado que durante los últimos seis meses solo una persona faltó a su jornada laboral que comprende un total de ocho horas sobre las 1152 que comprende dicho periodo laboral el cálculo puede observarse en la tabla 11.

Tabla 11
Indicador de otras causas de ausentismo

Fórmula	Cálculo
<u>No. de horas perdidas por otras causas</u> X100	<u>8</u> X100 = 0.69%
No. de horas laborales	1152

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.1.1.3 Rotación de Personal

Ahora se abordarán los indicadores correspondientes a la variable “Rotación de personal” la cual busca analizar el porcentaje de personas que han ingresado y egresado de la organización durante los últimos seis meses que es el período que la empresa ha elegido para su evaluación. El primer indicador realizado fue el de “ingresos”; se presenta en la tabla 12 y muestra el porcentaje de las nuevas vinculaciones con respecto del número de trabajadores en el ciclo. Para la compañía el total de ingresos fue de tres sobre un promedio de 16 trabajadores lo que dio un porcentaje del 18.75%.

Tabla 12
Indicador de ingresos

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. de ingresos}}{\text{Promedio de trabajadores}} \times 100$	$\frac{3}{16} \times 100 = 18.75\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

También se analizó el indicador “índice de rotación” que refleja el porcentaje de trabajadores que finalizaron su vinculación con la compañía por despido o renuncia en el ciclo, en relación con el promedio total de trabajadores. El resultado se muestra en la tabla 13 en el cual puede observarse un 12.5% de rotación, ya que fueron dos las personas que salieron de la compañía sobre un promedio de 16 trabajadores.

Tabla 13
Índice de rotación

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. de egresos}}{\text{Promedio de trabajadores}} \times 100$	$\frac{2}{16} \times 100 = 12.5\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

De igual forma se calculó el “índice de selección” el cual muestra el número de personas contratadas sobre el número de trabajadores en etapa de prueba. Para el que se obtuvo un resultado de 33.33% dado que tres personas estuvieron en

período de prueba y solo una fue considerada para permanecer en la compañía, cabe mencionar que todos los candidatos fueron para el puesto de recepcionista tal como se muestra en la tabla 14.

Tabla 14
Índice de selección

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. de ingresos}}{\text{Promedio de trabajadores}} \times 100$	$\frac{1}{3} \times 100 = 33.33\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.1.1.4 Jornada laboral

Ahora se abordarán los indicadores correspondientes a la variable titulada “Jornada Laboral” en ella se considera si las jornadas son diurnas, nocturnas o mixtas. En concreto para la compañía analizada se cuenta con tres jornadas matutina, vespertina y nocturna, todos los trabajadores se encuentran en las dos primeras a excepción del auditor nocturno y un recepcionista. Los horarios con los que cuenta la empresa son de 7am a 3pm, 3pm a 11pm y 11pm a 7am.

Uno de los indicadores para esta variable es “horas extras” el cual identifica de manera porcentual cuantas horas extras se han pagado del total de horas laboradas, para lo cual considera las horas extras sobre el total de horas laboradas. En la tabla 15 se muestra como el indicador dio como resultado un 0.18% de un total de 8 horas extras sobre 4320 que son las horas que laboran en conjunto los tres turnos durante un periodo de seis meses, tiempo que está siendo evaluado.

Tabla 15
Indicador de horas extras

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{Horas extras trabajadas por área}}{\text{Total de horas trabajadas}} \times 100$	$\frac{8}{4320} \times 100 = 0.18\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El segundo indicador analizado para la variable jornada laboral es el llamado “vacaciones” en él se considera el número de trabajadores que disfrutaron de la prestación. En este indicador la compañía obtuvo un 93.75% dado que 15 personas de un total de 16 gozaron de vacaciones, sólo una no lo hizo puesto que es de nuevo ingreso y aun no cumple con el tiempo suficiente para ser acreedor a tal derecho. El cálculo se muestra en la tabla 16.

Tabla 16

Indicador de vacaciones

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. de trabajadores que disfrutaron vacaciones}}{\text{No. total de trabajadores}} \times 100$	$\frac{15}{16} \times 100 = 93.75\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.1.1.5 Salarios y prestaciones

La variable salarios y prestaciones toma en cuenta la manera en que se ha remunerado a los trabajadores y lo analiza a través de diferentes indicadores el primero es el indicador de salario integral, el cual indica el porcentaje de trabajadores que reciben un salario que incluya primas, vacaciones, seguridad social, Fonavit y Fonacot. El resultado tal como se muestra en la tabla 17 para la empresa en este indicador fue del 93.75% ya que quince de sus trabajadores cuentan con todas las prestaciones y una no, pues se encuentra en período de prueba.

Tabla 17

Indicador de salario integral

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. de trabajadores con salario integral}}{\text{No. total de trabajadores}} \times 100$	$\frac{15}{16} \times 100 = 93.75\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Otro indicador es el de manejo de nómina que indica el porcentaje en el cumplimiento de pagos a los trabajadores y se obtiene dividiendo los pagos efectuados en la fecha correspondiente sobre el número total de pagos del período (tabla 18). En el cual la organización obtuvo un 100%, ya que no ha presentado retrasos en el pago de su nómina en el ciclo evaluado, es decir ha efectuado en tiempo sus dos pagos quincenales durante los seis meses evaluados.

Tabla 18
Indicador de manejo de nómina

Formula	Calculo
<u>Pagos efectuados en la fecha correspondiente</u> X100	<u>12</u> X100 = 100%
No. total de pagos del período	12

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El siguiente indicador plasmado en la tabla 19 es el de indemnizaciones que señala si la empresa ha realizado el pago de este concepto según el número de personas que han sido indemnizadas. En este indicador resultó un 100% del pago del concepto ya que en el período tres personas se retiraron de la compañía y recibieron la indemnización correspondiente.

Tabla 19
Indicador de indemnizaciones

Fórmula	Cálculo
<u>No. de personas indemnizadas</u> X100	<u>3</u> X100 = 100%
No. total de retiros	3

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Se realizó de igual forma el cálculo del indicador que lleva el nombre de “compensaciones” que tal como se describe en la tabla 20 hace referencia a los beneficios económicos que da la empresa ocasionalmente a sus colaboradores por

motivo de aniversarios, logros y bonificaciones para el cual sólo se cuantifican el número de beneficiarios en el período, que fueron dos quienes ganaron un bono por su excelente desempeño en el área de trabajo.

Tabla 20

Indicador de compensaciones

Indicador	Cálculo
No. de beneficiarios	2

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.1.1.6 Relaciones laborales

Dentro de la variable “relaciones laborales” se describe la relación entre los trabajadores y la empresa en diferentes actividades que puedan suscitarse para su evaluación hace uso de dos indicadores, el primero nombrado “huelgas y paros” contabiliza el número de días que la empresa estuvo en estas condiciones durante el período que se está evaluando, cabe mencionar que para la compañía este indicador resultó en cero días, puesto que los trabajadores nunca han organizado ni llevado a cabo una huelga o paro (tabla 21).

Tabla 21

Indicador de huelgas y paros

Indicador	Cálculo
No. de días que la empresa estuvo en huelga	0

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El segundo indicador de la variable es el de “demandas y reclamos” que contabiliza el número de quejas que los empleados han llevado a cabo en contra de la empresa durante el ciclo considerado. Para el cual el resultado fue cero ya que no se han presentado estas situaciones en la organización, situación que beneficia a la compañía, pues se corrobora que los colaboradores tienen una buena relación laboral con la empresa y siempre logran establecer acuerdos oportunos a las necesidades de cada colaborador.

4.2.1.2 Servicios sociales de la empresa al personal

A continuación, se abordará la dimensión titulada “servicios sociales de la empresa al personal” la cual hace referencia a las actividades que la empresa realiza para satisfacer las necesidades básicas del trabajador.

4.2.1.2.1 Salud

La primera variable que se evalúa en esta dimensión es la “salud” que se enfoca en los servicios de seguridad social que la empresa otorga a sus trabajadores, de acuerdo con lo que estipula la ley.

Cabe mencionar que la empresa ha asegurado realizar de manera oportuna cada una de sus aportaciones requeridas por el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) según lo establece la ley del propio organismo.

Uno de los indicadores que considera la variable “salud” es el de “cobertura de servicios” que cuantifica el número de empleados que participan en algún programa de medicina preventiva o curativa. Respecto al Hotel del Valle Inn se sabe que una persona está bajo tratamiento para controlar la diabetes tal como se muestra en la tabla 22.

Tabla 22

Indicador de cobertura de servicios

Indicador	Dato indicado por la empresa
No. de beneficiarios	1

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Por último, en cuanto a salud se trata, se encuentra el indicador “aportes de medicinas complementarias” que señala el número de beneficiarios a los que la empresa ofrece programas o apoyos ajenos al servicio de Seguridad Social en beneficio de los empleados, lo cual corresponde a un programa contra el alcoholismo que padece un empleado (tabla 23).

Tabla 23*Indicador de aportes a medicinas complementarias*

Programa	No. de trabajadores participantes
Tratamiento contra alcoholismo	1

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.1.2.2 Riesgos profesionales

Los “riesgos profesionales” son los accidentes de trabajo o enfermedades que pudieran ser ocasionados propiamente por las actividades que desarrolla el empleado diariamente dentro de la empresa. A continuación, se abordarán los indicadores que evalúan a esta variable.

El indicador de accidentalidad por su parte se refiere a todo suceso repentino que origine la lesión o perturbación funcional permanente o temporal del colaborador ocasionado por su trabajo. En la tabla 24 se muestra que el cálculo de este indicador se lleva a cabo mediante la división del número de accidentes entre el número de trabajadores multiplicado por cien para establecer el porcentaje. Cabe mencionar que para la empresa objeto de estudio este indicador tuvo como resultado 0% debido a que no se ha presentado ningún accidente en el área de trabajo.

Tabla 24*Indicador de accidentalidad*

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. de accidentes}}{\text{No. de trabajadores}} \times 100$	$\frac{0}{16} \times 100 = 0\%$
No. de accidentes	0
No. de trabajadores	16

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El indicador de “días promedio de incapacidad por persona” muestra el porcentaje de días perdidos por concepto de incapacidad por cada uno de los

colaboradores de la empresa, sin embargo, como para la compañía evaluada no ha existido incapacidad alguna en el último período el resultado de este indicador es cero, lo cual representa beneficios para la compañía, pues indica que la salud de los empleados ha sido buena y que el trabajo ha estado bien distribuido al no haber ninguna falta en el personal por este concepto.

Por otra parte, el indicador de enfermedad profesional analiza el número de personas que están bajo un estado patológico ocasionado por la clase de trabajo que desempeña o bien por el ambiente en el que lo hace. Este se calcula dividiendo el número de casos entre el número de trabajadores, es importante mencionar que para este indicador la compañía obtuvo un 0% de enfermedad profesional ya que no se ha presentado ningún caso y se procura que el personal cuente con el equipo necesario para la realización de sus actividades, así como que las instalaciones de la empresa estén en óptimas condiciones.

Desde luego que para finalizar el análisis de este punto se contempló al indicador “reubicaciones” que se refiere al personal que ha sido reubicado en otro puesto debido a problemas de salud para ello se sugiere llevar el registro de cuantas personas han sido reubicadas, las causas y los programas de seguimiento, sin embargo, el Hotel del Valle Inn no ha presentado reubicaciones, es decir ninguna persona ha tenido que ser movida de su puesto, lo que beneficia a la empresa ya que no ha ocasionado ningún problema secundario en la salud de los colaboradores así como no se ha perturbado las actividades de otro departamento al movilizar personal.

4.2.1.2.3 Vivienda

La variable “vivienda” analiza la respuesta que otorga la empresa a sus colaboradores respecto a la adquisición de casa habitación, la información que la compañía les otorgan al respecto y la utilización de la prestación.

En esta variable se encuentran el indicador de vivienda y el de utilización del fondo, el primero contabiliza el número de colaboradores que cuentan con casa propia con respecto al total de trabajadores, su cálculo para la organización fue de

un 43.75% como se observa en la tabla 25 debido a que siete de los 16 empleados de la compañía cuentan con vivienda propia, lo cual representa una mejor calidad de vida para los colaboradores y sus familias.

Tabla 25

Indicador de vivienda

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. de trabajadores con vivienda propia}}{\text{Total de trabajadores}} \times 100$	$\frac{7}{16} \times 100 = 43.75\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El segundo indicador nombrado “utilización de fondo” se refiere al número de trabajadores que han obtenido su inmueble a través de la prestación que les otorga la compañía, cabe resaltar que la institución evaluada declaró que cinco de sus empleados han obtenido su vivienda a partir del beneficio que les otorgan, en la tabla 26 se observa el cálculo del indicador, que se obtiene del total de usuarios del fondo sobre el total de usuarios potenciales de la prestación los cuales son cinco ya que solo ellos tienen la puntuación suficiente para poder adquirir una vivienda a través de Infonavit, por lo que el resultado para este indicador es 100%.

Tabla 26

Indicador de utilización de fondo

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. de usuarios}}{\text{Usuarios potenciales}} \times 100$	$\frac{5}{5} \times 100 = 100\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.1.2.4 Alimentación

La variable alimentación se enfoca en evaluar si la empresa proporciona este servicio a sus colaboradores, la clase, la calidad y si realmente está siendo aprovechado.

Para esta variable se aplicaron cinco indicadores, el primero es el de “servicio de restaurante” que señala si la organización presta o no el servicio a sus

empleados, y cuantos son los beneficiarios. En la tabla 27 se muestra como todos los empleados gozan de este servicio, un total de 16 servicios, distribuidos en tres turnos. Según la jornada laboral a la que pertenezcan; ocho desayunos, siete comidas, una cena.

Tabla 27

Indicador servicio de restaurante

Concepto	Datos de la empresa
No. de usuarios	16
No. de servicios al día	16
Clase de servicio	8 desayunos, 7 comidas, 1 cenas

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El segundo indicador es “calidad del servicio” y califica el servicio ofrecido a través del número de reclamos durante cada mes, sobre el número de servicios otorgados en el mismo período, a lo que la empresa obtuvo un 0% ya que no se tuvo ninguna queja sobre el servicio, lo cual indica que el personal se encuentra satisfecho con lo que les otorga el servicio de restaurante.

El tercer indicador es el de “utilización del servicio” y cuantifica de manera porcentual el número de trabajadores que toman el servicio sobre el número de trabajadores. El cálculo se puede observar en la tabla 28 en donde el resultado es de 100% para la organización.

Tabla 28

Indicador utilización del servicio

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. servicios}}{\text{No. de trabajadores}} \times 100$	$\frac{16}{16} \times 100 = 100\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El cuarto indicador es “control de manipulación de alimentos” que se refiere a los exámenes periódicos que practican las personas que preparan los alimentos, describe cantidad, clase y frecuencia de dichas evaluaciones como se muestra en la tabla 29 la empresa tiene cinco tipos de evaluadores; Comisión Federal para la

Protección contra Riesgos Sanitarios (Cofepris), Punto limpio, Secretaría del trabajo y previsión social, Norma ISO 900 y Moderniza del cual reciben en promedio una visita mensual de cualquiera de estas instituciones. Lo cual demuestra que la empresa se encuentra bajo vigilancia constante en cuanto a la higiene con que se manejan los alimentos.

Tabla 29

Indicador control de manipulación de alimentos

Cantidad	Clase	Frecuencia
5	Cofepris Punto limpio Secretaría del trabajo y previsión social ISO 900 Moderniza	Mensual

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Y como quinto indicador y último de la variable “alimentación” se encuentra el de “calidad de la alimentación” que describe el servicio ofrecido frente a las necesidades nutricionales del trabajador. Los trabajadores evalúan la calidad y la empresa dice el resultado que espera, a fin de obtener un porcentaje de calidad. En la tabla 38 se muestra que el resultado obtenido fue de 111.11% dado que los empleados evaluaron con un diez a el servicio que se les otorga en una escala del uno al diez, sobre un nueve del resultado esperado por la compañía.

Tabla 30

Indicador calidad de la alimentación

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{Resultado obtenido}}{\text{Resultado esperado}} \times 100$	$\frac{10}{9} \times 100 = 111.11\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.1.2.5 Transporte

Otra de las variables que se evalúan dentro de la dimensión “servicios sociales de la empresa al personal” es la de “transporte” que se refiere a la cobertura de este servicio ya sea mediante recursos propios o de terceros. Para esta variable se utilizaron dos indicadores titulados “clase de servicio” y “utilización del servicio” en el primero se señala el tipo de servicio que se otorga, en este indicador la empresa estudiada indicó que el transporte es contratado a terceros, se trata de un taxi y representa un costo de 80 pesos al día y tiene una sola ruta, tal como se muestra en la tabla 31.

Tabla 31

Indicador clase de servicio

Clase	Valor	Número de rutas
Contratado a terceros	\$80.00	1

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El segundo indicador es “utilización del servicio y se refiere a la cantidad de trabajadores beneficiados por el mismo cuyos gastos corren por cuenta de la compañía, para el caso de la organización estudiada sólo una persona que se encuentra en el turno nocturno es a la que se le apoya con este servicio puesto que a la hora de su entrada ya no hay transporte público, como anteriormente se dijo se trata de un taxi que pasa por el empleado y lo deja en la empresa. Para ello el indicador registra el turno en que se utiliza, el número de rutas, los trabajadores que los usan y el número de usuarios por turno y finalmente el porcentaje por turno, los datos pueden observarse en la tabla 32.

Tabla 32

Indicador utilización de servicio

Turno o jornada laboral	No. de rutas	No. de trabajadores	No. de usuarios por turno	Porcentaje por turno
Matutino	0	8	0	0%
Vespertino	0	6	0	0%
Nocturno	1	1	1	100%

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.1.2.6 Servicios especiales

Los “servicios especiales” son otra de las variables que se analizan en la dimensión “servicios sociales de la empresa al personal” en ella se aplican tres indicadores; “asesorías jurídicas”, “asesorías en derecho familiar” y “suministro de productos a menor precio”.

El primero “asesorías jurídicas” indica el número de apoyos que da la empresa por dicho término, en este indicador como se puede ver en la tabla 33 la empresa otorgó una asesoría, lo cual indica que la empresa esta al pendiente de las situaciones legales en las que puedan estar sus empleados.

Tabla 33

Indicador asesorías jurídicas

Indicador	Dato de la empresa
No. de asesorías jurídicas	1

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El segundo indicador que se utilizó fue “asesorías en derecho familiar” que señala el número de asesorías que otorgo la empresa en este aspecto. En la tabla 34 se ha plasmado que la empresa ha dado seis en los últimos seis meses.

Tabla 34

Indicador asesorías en derecho familiar

Indicador	Dato de la empresa
No. de asesorías en derecho familiar	6

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Como tercer indicador se tiene al de “otros servicios” el cual hace referencia a los programas que la empresa ofrece a sus empleados para beneficio de su economía como por ejemplo proveeduría y suministro de productos a bajo costo, siendo este último concepto la ayuda que la empresa analizada ofrece. En la tabla 35 puede observarse como el indicador se basa en contabilizar el número de usuarios de este servicio, el valor de los servicios y el descuento que se les otorga. La empresa por su parte señaló que ofrece a sus empleados un descuento de 20% en consumo de restaurante para que estos puedan invitar a sus familiares o amigos.

Tabla 35*Indicador otros servicios*

No. De usuarios	Valor de los servicios	Descuento
16	Depende del consumo en restaurante	20%

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.1.3 Integración y desarrollo del personal

A continuación, se presentan las variables y los indicadores que evalúan la dimensión “integración y desarrollo del personal”, en esta se refleja la satisfacción de las necesidades del trabajador, contemplando aspectos relacionados con su desarrollo integral al interior de la organización, como lo son la información y comunicación, desarrollo del personal y capacitación.

4.2.1.3.1 Información y comunicación

La información y comunicación se evalúan a través de tres indicadores el primero se titula “Cobertura de la información para el desempeño” y determina el número de cargos que cuentan con manual de procedimientos y perfil de puestos. Actualmente el organigrama de la empresa indica la existencia de 18 puestos y cada uno tiene manual de procedimientos y perfil de puestos, en la tabla 36 se describe cómo dividiendo el total de puestos con manual entre el total de puestos de la empresa se obtiene el porcentaje de este indicador, dando como resultado según los datos de la compañía un 100%.

Tabla 36*Indicador cobertura de información para el desempeño*

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{Total de puestos con manual}}{\text{Total de puesto}} \times 100$	$\frac{18}{18} \times 100 = 100\%$
Total de puesto	18

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El segundo indicador se llama “índice de reinducción” y este contabiliza el número de personas que recibieron actualización de normas, políticas y procedimientos en el período, sobre lo presupuestado, el cálculo y la fórmula se muestran en la tabla 37 e indica que en la organización recibieron reinducción sobre

normas y procedimientos ocho personas mismas que se presupuestaron, quienes fueron instruidas acerca del manejo de alimentos y medidas de seguridad e higiene, dando un 100% como resultado.

Tabla 37

Índice de reinducción

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. de personas con reinducción}}{\text{No. de personas programadas}} \times 100$	$\frac{8}{8} \times 100 = 100\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Por último, para esta variable se encuentra el tercer indicador titulado “comunicación para lograr sentido de pertenencia” que contabiliza el número de boletines, carteleras, correos electrónicos u otro medio que la empresa utilice para integrar a los empleados en la identificación de los objetivos y las metas. En la tabla 46 puede observarse que la empresa ha optado por realizar reuniones cortas con todos los miembros de su empresa de manera quincenal, para informar los estándares bajo los que se trabajará, las promociones que se tienen, eventos y metas para los próximos días, contabilizando un total de 12 reuniones en el período evaluado.

Tabla 38

Indicador comunicación para lograr sentido de pertenencia

Concepto	No. Veces ejecutadas
Boletines	0
Periódicos	0
Correos electrónicos	0
Juntas	12

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.1.3.2 Desarrollo del personal

Otra de las variables que se consideran dentro de la dimensión “integración y desarrollo” es el “desarrollo del personal” en ella se consideran ocho indicadores.

El primero es el de “evaluación del desempeño” que mide el porcentaje de empleados que están bajo programas de evaluación de desempeño dentro de la compañía, como se puede observar en la tabla 39 se calcula dividiendo el número de trabajadores evaluados sobre el número total de trabajadores y el resultado se multiplica por cien para obtener dicho porcentaje. Cabe mencionar que la compañía realiza diariamente un monitoreo del cumplimiento de las actividades que tiene que realizar cada empleado, para ello se llena un formato y cada quince días se devela quien ha sido el mejor empleado de acuerdo con los resultados de la evaluación, por lo cual obtuvo un 100% en este rubro pues todos han sido evaluados.

Tabla 39

Indicador de evaluación del desempeño

Fórmula	Cálculo
<u>No. de trabajadores evaluados</u> X100	<u>16</u> X100 = 100%
No. total de trabajadores	16

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El segundo es el de “ascensos y promociones” que se refiere al número de trabajadores que tuvieron un ascenso o promoción durante el período. Su cálculo se puede observar en la tabla 40 y contempla el total de trabajadores ascendidos o promovidos sobre el número de vacantes disponibles, el resultado se multiplica por cien para obtener el porcentaje, el cual para la empresa resultó en un 75%, pues se contaba con cuatro vacantes y las tres fueron cubiertas por medio de ascensos del personal, es decir el empleado de mantenimiento subió a mesero, el mesero a auxiliar administrativo, el recepcionista a gerente operativo, lo cual es positivo, pues la empresa antes de contratar a alguien más considera dentro de su personal a los mas capacitados para subir de puesto.

Tabla 40

Indicador de ascensos y promociones

Fórmula	Cálculo
<u>No. de trabajadores promovidas</u> X100	<u>3</u> X100 = 75%
No. de vacantes	4

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El tercero es el “índice de participación” que señala el número de empleados que participan en los grupos primarios, es importante mencionar que estos representan a un conjunto de empleados pertenecientes a distintas áreas de la misma empresa, encargados de realizar recorridos para detectar averías en la infraestructura y procesos mal ejecutados. Para ello la organización analizada respondió que si cuenta con un grupo y tal como se muestra en la tabla 41 representa un 37.5% del total de empleados, el cálculo de este indicador considera el número de personas miembros del comité sobre el número de empleados multiplicado por cien y da certeza de que la opinión del personal cuenta.

Tabla 41

Índice de participación

Fórmula	Cálculo
<u>No. de personas participantes</u> X100	<u>6</u> X100 = 37.5%
No. de empleados	16

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Como cuarto indicador se tiene al de “eficiencia de los círculos primarios” que refleja el porcentaje de ideas u observaciones dadas según el número de reuniones, cuyo cálculo se realiza como se indica en la tabla 42; considerando las ideas propuestas sobre las reuniones realizadas por cien. Dando para la empresa un 500% puesto que se dieron 10 propuestas en un total de dos reuniones.

Tabla 42

Indicador de eficiencia de los grupos primarios

Fórmula	Cálculo
<u>Ideas propuestas</u> X100	<u>10</u> X100 = 500%
Reuniones realizadas	2

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El quinto indicador es el de “efectividad de los círculos primarios y este muestra el porcentaje de ideas realizadas sobre las ideas propuestas, la fórmula se ha plasmado en la tabla 43 y refleja que la empresa tiene un 100% en este rubro, pues el grupo primario ha propuesto un total de 10 acciones las cuales se han llevado a cabo en su totalidad durante el período.

Tabla 43*Indicador de efectividad de los grupos primarios*

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. de ideas implementadas}}{\text{No. de ideas propuestas}} \times 100$	$\frac{10}{10} \times 100 = 100\%$
No. de ideas implementadas	10
No. de ideas propuestas	10

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El sexto indicador se titula “programa de reconocimiento de la calidad y la excelencia laboral” el cual destaca el número de programas que realiza la empresa con este fin. En la tabla 44 puede observarse que la empresa cuenta con un programa de calidad mediante el cual la empresa diariamente evalúa el desempeño de los trabajadores y de manera quincenal hace un reconocimiento al empleado más destacado y cada seis meses se otorga un bono con el que se reconoce su desempeño.

Tabla 44*Indicador programa de reconocimiento a la calidad y excelencia laboral*

Indicador	Datos de la empresa
No. de exaltados en el período	2

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El séptimo es el indicador de “programas de aseguramiento de la calidad” se enlistan los programas en los que la empresa participa. En la tabla 45 se observa que la empresa participa en un total de 5 programas los cuales son Punto Limpio, Norma de la Secretaria de Trabajo y Previsión Social, Cofepris, ISO 900 y Distintivo Moderniza.

Tabla 45*Indicador de programas de aseguramiento de la calidad*

Indicador	Datos de la empresa	Total de programas
Programas de aseguramiento de la calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Punto limpio • Norma de la secretaria de trabajo y previsión social • Cofepris • ISO 900 • Distintivo Moderniza 	5

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.1.3.3 Capacitación

Para terminar con la evaluación de los aspectos referentes a la “integración y desarrollo del personal” visto como dimensión en la evaluación de RSE en el área interna de la compañía se tiene a la variable “capacitación”, para la cual se utilizó un indicador llamado “cobertura” que señala el total de personas que la recibieron sobre el número de personas presupuestadas por cien, como puede observarse en la tabla 46 el resultado para la compañía fue de un 100%.

Tabla 46

Indicador cobertura de capacitación

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. de personas capacitadas}}{\text{No. de personas presupuestadas}} \times 100$	$\frac{8}{8} \times 100 = 100\%$
No. de personas presupuestadas	8

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.1.3.4 Educación

Otra de las variables que se analizan en la dimensión “integración y desarrollo del personal” es la “educación” utilizando dos indicadores llamados “programas” y “cobertura de educación”.

Para comenzar, el indicador de “programas” refiere a los apoyos que la empresa otorga para fomentar la educación en sus colaboradores. Como se muestra en la tabla 47 se enuncio el tipo de ayuda y el número de beneficiarios.

Tabla 47

Indicador de programas

Programa	No. De beneficiarios
Apoyo económico para estudiar en línea	1

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Como segundo y último indicador tenemos al de “cobertura de la educación” que analiza el porcentaje de apoyos que se otorgan por área se detectó tal como se muestra en la tabla 48 que la empresa solo ha otorgado apoyo a una persona en

una sola área, sin embargo, solo se ha propuesto apoyar a esa persona por lo cual el porcentaje ha resultado en 100%.

Tabla 48

Indicador de cobertura de la educación

Programa	No. De beneficiarios
<u>No. de beneficiarios</u> _____ X100	<u>1</u> X100 = 100%
No. de personas programadas	1

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.1.3.5 Campañas educativas

En esta variable se busca analizar las acciones que realiza la compañía para fomentar la paz, la divulgación de valores, el respeto de los derechos humanos, su indicador responde al nombre de “construcción del tejido social” y como puede observarse en la tabla 49 la organización participa en la promoción de los derechos humanos y los derechos de los niños.

Tabla 49

Indicador construcción del tejido social

Campañas de divulgación en las que la empresa participa	<ul style="list-style-type: none"> • Derechos humanos • Derechos de los niños
---	---

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.1.3.6 Tiempo libre

La última variable que se contempla dentro de la dimensión “Integración y desarrollo” es la llamada “tiempo libre” y esta variable hace referencia a las contribuciones que la empresa tiene para con sus empleados respecto al horario en el que no están laborando, es decir si la empresa cuenta con espacios como instalaciones deportivas o recreativas en donde los empleados puedan tener esparcimiento, o bien si la empresa organiza algún club deportivo. El indicador para esta variable se obtuvo dividiendo el número de participantes sobre el número de empleados, multiplicado por cien, sin embargo, el resultado para la compañía fue

de 0%, pues no se cuenta ni con instalaciones de este tipo y tampoco se organizan actividades extra para la recreación del personal.

Es así como se termina con la ejecución de los indicadores que corresponden a lo que el Modelo Balance Social considera como Área Interna y cada una de sus variables.

4.2.2 Área externa

Existe una relación entre las empresas y su entorno, como lo son los vínculos sociales y económicos con diferentes sectores de la comunidad, quienes tienen expectativas y derechos sobre las actividades que las compañías realizan, es por ello que la RSE considera dichas alianzas como parte importante de su estudio. A continuación, se abordarán las distintas variables que el Modelo Balance Social considera.

4.2.2.1 Relaciones primarias

La dimensión “Relaciones primarias” considera a los vínculos que de manera directa o indirecta se relacionan con la empresa y sus actividades, como los son la familia de trabajador, accionistas, canales de distribución, consumidor final, competencia, acreedores y proveedores.

4.2.2.1.1 Familia del trabajador

Comenzando el análisis con la variable “familia del trabajador” se establecen seis indicadores que permiten la evaluación del primero “personas a cargo” muestra el número de personas que están a cargo de cada trabajador. En la tabla 50 puede observarse que para este indicador es importante identificar el género y la edad, dividiéndolos por área de trabajo, esto facilitará identificar los usuarios potenciales a programas de apoyo en el futuro, se identifica de igual manera que el área de ama de llaves tiene a su cargo nueve personas, dos hombres entre los cinco y diez años y ocho mujeres entre diez y dieciocho, el área de cocina tienen cinco mujeres y un hombre entre los diez y dieciocho años y un hombre con más de 50 años, en mantenimiento se tiene una mujer entre cinco y diez años y el auditor nocturno tiene dos mujeres entre diez y dieciocho años.

Tabla 50*Indicador de personas a cargo*

Área	Edad					
	0-5	5-10	10-18	18-25	25-50	Más de 50
Género	M F	M F	M F	M F	M F	M F
Ama de llaves			6			
		2				
Cocina			1,5			1
Mantenimiento		1				
Auditor nocturno			2			

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El segundo indicador es el de “cobertura en programas de salud” que hace referencia a la participación de la familia del trabajador en los programas de seguridad social. En la tabla 51 puede observarse que el cálculo de este indicador se lleva a cabo dividiendo el número de participantes sobre el número de participantes potenciales y dado que en este caso los 16 familiares dependientes de los trabajadores están afiliados al Seguro Social el porcentaje resultante es de 100%.

Tabla 51*Indicador de cobertura en programas de salud*

Programa	No. De beneficiarios
$\frac{\text{No. participantes}}{\text{No. de participantes potenciales}} \times 100$	$\frac{16}{16} \times 100 = 100\%$
No. de participantes potenciales	16

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El tercer indicador refiere a la educación y este analiza los beneficios que brinda de forma directa la empresa a la familia del trabajador, estos pueden ser; becas y apoyos económicos o en especie, en este caso la empresa evaluada no otorga ningún apoyo a la educación de la familia de los trabajadores.

Como cuarto indicador se tiene el de “recreación” el cual registra las actividades recreativas que han sido planeadas para la familia de los trabajadores, pero la empresa no realiza actividades al respecto, por lo cual el resultado de este fue cero.

Como quinto indicador se encuentra el de “promoción de microempresas” que enumera la cantidad de empresas o negocios que se han generado a través de la misma compañía, para ello como se observa en la tabla 52 se registra la clase de proyecto, la actividad por parte de la empresa y el empleo generado, es importante mencionar que la empresa ha apoyado a la generación de dos microempresas, la primera es un conjunto de artesanas que elaboran y venden sus productos dentro de las instalaciones del hotel, se les ha proporcionado estanterías donde colocar sus productos sin ningún costo y la segunda es una microempresa dedicada a la elaboración, rotulación y distribución de artículos de aseo personal que se colocan en las habitaciones del hotel.

Tabla 52
Indicador de promoción de microempresas

Clase de proyecto	Actividad por parte de la empresa	Empleos generados
Venta de artesanías	Designó estanterías para que se puedan exhibir y vender los productos dentro del hotel sin ningún costo.	5
Venta de artículos de aseo personal para los huéspedes	Alentó a la apertura del negocio y ahora compra los artículos que la empresa ofrece para colocar en las habitaciones de los huéspedes.	2

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El sexto indicador es el de “Calamidad doméstica” y se refiere a los préstamos que la compañía hace a sus trabajadores por un suceso imprevisto que afecte la cotidianidad del núcleo familiar. En la tabla 53 se encuentra registrada la clase de calamidad y el número de beneficiarios, se sabe entonces que la compañía

ha apoyado a sus empleados en cuatro ocasiones para construcción de casa, compostura de auto, enfermedad de un hijo y gastos de defunción.

Tabla 53

Indicador de calamidad domestica

Clase de calamidad	No. De beneficiarios
Averías importantes en casa	1
Percance automovilístico	1
Enfermedad	1
Gastos de defunción	1

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.2.1.2 Accionistas

Otra de las variables contempladas dentro de la dimensión “relaciones primarias” son los “accionistas” y para su evaluación se hace uso de dos indicadores el de “información sobre la empresa” e “información sobre el producto”.

Comenzando con el indicador “información sobre la empresa” que contempla la frecuencia, el medio utilizado y el contenido, se puede decir que la empresa realiza reuniones de manera mensual en donde se hace del conocimiento de los accionistas la información financiera de la compañía, esto se encuentra plasmado en la tabla 54 que se presenta a continuación.

Tabla 54

Indicador de información sobre la empresa

Frecuencia	Medio utilizado	Contenido
Mensual	Reuniones	Información financiera

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Respecto al indicador “participación de los empleados en la compra de acciones” cabe mencionar que muestra el porcentaje de empleados que participan como accionista de la empresa, y se calcula mediante la división del número de empleados con acciones sobre el número total de empleados por cien, no obstante, los empleados de la empresa no participan en las acciones por lo cual el resultado para este indicador es 0%.

4.2.2.1.3 Consumidor final

En esta variable se considera como el objetivo fundamental de la empresa, pues de la preferencia del cliente depende la permanencia del producto o servicio en el mercado, para su evaluación se consideraron tres indicadores; certificación de calidad, información al consumidor e índice de satisfacción.

La certificación de calidad por su parte indica la cantidad de certificaciones con las que cuenta la compañía que garantizan el servicio de calidad para el consumidor final, estas se enlistan en la tabla 55 las cuales son; ISO 9000, Distintivo “M” y Punto Limpio.

Tabla 55

Indicador de certificaciones de calidad

Certificaciones de calidad	<ul style="list-style-type: none">• ISO 9000• Distintivo “M”• Punto Limpio
----------------------------	--

Fuente: Elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

En cuanto al indicador de “información al consumidor” el modelo señala que se debe otorgar al cliente toda la información referente al servicio que se otorga y se debe llevar un registro de la información que se le brindo en el período. Para el caso de la empresa evaluada como se muestra en la tabla 56 la información otorgada al cliente fue: duración del servicio, características, costo, acciones que ameritan cargos extras.

Tabla 56

Indicador de información al consumidor

Información dada al consumidor	Duración del servicio Características Costo Acciones que ameritan cargos extras
--------------------------------	--

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Así mismo tenemos al indicador llamado “índice de satisfacción” el cual señala la necesidad de utilización de encuestas de opinión del servicio para de esta manera poder obtener el porcentaje del resultado real sobre el resultado espera por

cient, tal como se observa en la tabla 57 y dado que en el período la empresa obtuvo excelentes resultados el porcentaje resulto en 100%.

Tabla 57
Índice de satisfacción

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{Resultado real}}{\text{Resultado esperado}} \times 100$	$\frac{10}{10} \times 100 = 100\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.2.1.4 Competencia

La variable “competencia” se refiere a las relaciones que la empresa tiene con empresas que ofrecen el mismo servicio y utiliza tres indicadores el primero titulado “programas de lealtad comercial”, segundo “convenios de cooperación” y tercero “campañas institucionales”, los cuales se abordaran a continuación en el mismo orden consecutivo.

Por su parte el indicador “Programas de lealtad comercial” cuantifica y describe el número de convenios con los que cuenta la empresa con sus competidores estos pueden estar relacionados con descuentos, publicidad y confidencialidad, sin embargo, la empresa no cuenta con ningún convenio con sus competidores por lo cual el resultado para este indicado fue cero.

De igual modo cabe mencionar que para el indicador “Convenios de cooperación” se tomó en cuenta los pactos que la empresa realizó con sus competidores para trabajar en una iniciativa que beneficie a la comunidad y a las empresas, se debe registrar el convenio, objetivo, resultado e inversión, no obstante, sucedió lo mismo que en el indicador anterior, dado que la empresa no ha establecido este tipo de convenios no hay resultado favorable para este.

En última instancia para esta variable se encuentra el indicador “campañas institucionales” en el que se registran las actividades o programas que en conjunto las empresas competidoras patrocinan en beneficio de la sociedad, pero

desgraciadamente la empresa no ha participado en acciones tal por lo cual el resultado de este indicador fue cero.

4.2.2.1.5 Acreedores

Ahora se abordará la variable “acreedores” mediante el indicador titulado “pagos oportunos” que hace referencia al cumplimiento de las deudas que se tengan, la fórmula para este cálculo, como se describe en la tabla 58, considera el número de pagos a tiempo sobre el número total de pagos multiplicado por cien para obtener el porcentaje que en este caso resultó en un 100%, pues la empresa ha realizado un total de 42 pagos oportunamente en el período.

Tabla 58

Indicador de pagos oportunos

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. de pagos oportunos}}{\text{No. total de pagos}} \times 100$	$\frac{42}{42} \times 100 = 100\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.2.1.6 Proveedores

En la variable “proveedores” se tiene en cuenta a las organizaciones o personas que fungen como tal para con la empresa, es decir que la abastecen de algún producto o servicio y los indicadores a considerar son los siguientes.

Indicador de “información sobre la empresa” el fin de este es saber si el proveedor conoce características de la empresa como su estructura, capacidad instalada y programas de certificación de la calidad, sin embargo, la compañía no hace este tipo de actividades, por lo cual el resultado es cero.

Por su parte, en el indicador “generación de empresas” se toma en cuenta las empresas proveedoras creadas a partir de la compañía objeto de estudio, como anteriormente se mencionó gracias a la compañía se generó una microempresa que se encarga de proveerles de los artículos de aseo personal que se colocan en cada una de las habitaciones del hotel y debe registrarse la actividad y el número de

empleos generados, para el caso fueron 2, también se generó una empresa dedicada al cultivo de verduras y legumbres a partir de la necesidad de proveer a la empresa de dichos productos siendo esta su primer cliente generando 3 empleos (tabla 59).

Tabla 59

Indicador de generación de empresas

Actividad	No. De empleos generados
Empaquetamiento y rotulación de artículos de aseo personal para los huéspedes	2
Cultivo y venta de verduras y legumbres	3

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.2.2 Relaciones con la comunidad

Otra de las dimensiones consideradas en el análisis de la RSE en el área externa a la empresa es la de “relaciones con la comunidad” en ella se abordan variables como la comunidad local, la sociedad, el sector público y medio ambiente, para cada uno se realizaron cada uno de sus indicadores. En lo siguiente se abordarán según cada variable.

4.2.2.2.1 Comunidad local

Se comenzó con la variable “comunidad local” que considera el impacto que tiene la empresa en el municipio o la región en la que está situada, y si contribuye a la solución de los problemas sociales. La variable considera dos indicadores la “participación comunitaria” y “programas”.

Primeramente se aplicó el de “participación comunitaria” en el cual se muestra la generación de empleos en la zona, mediante la fórmula que contempla el número de trabajadores residentes sobre el número total de trabajadores por cien, lo que resulta en el porcentaje de participación, tal como se muestra en la tabla 60 el valor obtenido por la empresa fue de un 100%, pues los 16 trabajadores que laboran en la compañía viven en el municipio de Pachuca.

Tabla 60*Indicador de participación comunitaria*

Fórmula	Cálculo
$\frac{\text{No. de trabajadores residentes}}{\text{No. total de trabajadores}} \times 100$	$\frac{16}{16} \times 100 = 100\%$

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Después se realizó el indicador “programas” que está relacionado con los proyectos que la empresa emprende en beneficio de la comunidad como pueden ser; alcantarillados, electrificación e infraestructura. Es necesario establecer un registro de dichas acciones considerando el programa, la duración, población beneficiada e inversión, en la tabla 61 pueden visualizarse tales conceptos, así como la participación de la empresa en reparación de baches, eliminación de maleza de la vía pública y reparación de letreros viales.

Tabla 61*Indicador de programas*

Programa	Duración	Población beneficiada
Reparación de baches	1 vez cada seis meses	Mineral de la Reforma
Eliminación de maleza de la vía pública	1 vez cada quince días	Mineral de la Reforma
Reparación de letreros viales	1 vez cada seis meses	Mineral de la Reforma

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Esas fueron las variables e indicadores analizados que permitieron analizar la respuesta que la empresa tiene ante las necesidades de los involucrados con la actividad de la misma, a fin de mejorar su calidad de vida.

4.2.2.2 Sociedad

Otra variable considerada dentro de las “relaciones con la comunidad” es la “sociedad” que se refiere a la manera en que la empresa apoya no sólo a la comunidad local sino a la sociedad en general y considera indicadores como “empleo generado” y “donaciones”.

El indicador de empleo generado señala el número de empleados que se generan propiamente en la compañía (directos) y los que se generan a través de proveedores y distribuidores (indirectos). En la tabla 62 se observa que la compañía generó un total de 26 empleos, de los cuales 16 son directos y 10 indirectos.

Tabla 62

Indicador de empleos generados

No. de trabajadores directos	No. de trabajadores indirectos	Total
16	10	26

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

El indicador de donaciones por otra parte enlista los aportes que hace la empresa a otras instituciones para apoyar a programas sociales o comunitarios. En el caso de la empresa evaluada como se muestra en la tabla 63 cabe mencionar que hizo donación de sábanas, toallas y cubiertos a casas hogar.

Tabla 63

Indicador de donaciones

Entidad	Objetivo	Valor de la donación	Personas beneficiadas
Damax	Ayudar a los niños de la casa hogar proveyendo de sábanas, toallas y cubiertos.	-	20 niños

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.2.2.3 Sector público

Siguiendo con el análisis de la variable “sector público” que muestra la participación de la empresa en las entidades públicas se aplicó el indicador “programas de interés público” el cual considera los proyectos, las personas beneficiadas, la duración e inversión que se realizó. Cabe recalcar que las actividades que pueden considerarse para este indicador son la construcción de puentes peatonales, programas de reciclaje, señalización de carreteras, combate de la contaminación

ambiental y seguridad de la región, pero la empresa analizada no presentó participación en ninguna de estas actividades por lo que su resultado fue cero.

De esa manera se evaluó la variable sector público mediante el indicador de programas de interés públicos, los cuales benefician no solo a la comunidad local donde se encuentra la empresa, sino a toda la región.

4.2.2.2.4 Medio ambiente

Ahora bien, en la variable “medio ambiente” también se considerada la dimensión “relaciones con la comunidad” que se refiere a las actividades que la compañía junto con sus colaboradores realiza para no dañar el medio ambiente. En este sentido la empresa participó en la separación de sus residuos orgánicos e inorgánicos por lo que en la tabla 64 se presenta el programa, su descripción y objetivo.

Tabla 64

Indicador de actividades realizadas

Programa	Descripción	Objetivo
Separación de residuos	Se clasifican los desechos en orgánicos e inorgánicos	Lograr una pronta descomposición de los desechos, reducir la contaminación ambiental

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Fue de esta forma que se evaluó la contribución de la empresa para con el medio ambiente, además del compromiso que tiene para con las generaciones futuras mediante el cuidado del entorno.

4.2.2.3 Relaciones con otras instituciones

También se evaluaron las variables de la última dimensión “relaciones con otras instituciones” que considera el área externa, la cual busca describir los vínculos que la empresa propicia con otras instituciones como lo son los gremios, los medios de comunicación y las universidades o centros de investigación.

4.2.2.3.1 Gremios

Ahora bien, se analizó la variable gremios en la que se consideró el indicador “afiliaciones y sentido de pertenecía”. Los gremios representan la voz de los

empleados para con la opinión pública o el gobierno, por ello es importante identificar si la empresa analizada está relacionada con alguno. No obstante, por parte de la empresa no existe ninguna relación con estos, por lo que obtuvo un resultado desfavorable para la variable.

4.2.2.3.2 Medios de información

En la variable titulada medios de información se destacó la relación que la compañía guarda con los distintos medios de comunicación como la prensa, radio y televisión.

El indicador “información enviada” registra el medio, el tipo y la frecuencia con que se transmiten o renuevan los programas publicitarios de la empresa, como se muestra en la tabla 65 la empresa tuvo participación en sitios de internet tales como su propia página, Facebook, booking.com, Trivago y hoteles.com, además de dos revistas de turismo hidalguenses.

Tabla 65

Indicador de información enviada

Medio	Tipo	Frecuencia
Revistas de turismo	Publicidad	Mensual
Página de internet	Información de la empresa, publicidad, servicios que ofrecen, galería fotográfica de la empresa.	Mensual
Facebook Booking.com Trivago Hoteles.com	Publicidad	Diaria

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

4.2.2.3.3 Universidades e instituciones de investigación

En cuanto a la variable “universidades e instituciones de investigación” es importante recalcar que trata de identificar el vínculo que existe entre la empresa y las instituciones educativas y de investigación que rodean a la compañía, que les permita trabajar en conjunto, como el intercambio de servicios, las prácticas estudiantiles y la generación de empleo.

A continuación, se desarrollarán los indicadores aplicados para esta variable, comenzando por el de “intercambio de servicios” el cual registra el número de investigaciones, asesorías o conferencias que permite la empresa se realicen en sus instalaciones. En la tabla 66 pueden observarse que la empresa permitió una investigación y participó como ponente en una conferencia para mujeres emprendedoras.

Tabla 66

Indicador de intercambio de servicios

Servicios	Tema	No. participantes	De Frecuencia
Investigación	Responsabilidad Social Empresarial	1	Semestral
Conferencia	Mujeres emprendedoras	120	Única ocasión

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

De igual forma en esta variable se consideró el indicador “prácticas de estudiantes” que señala el número de estudiantes que realizaron prácticas en la empresa durante el período ya sea de manera ocasional o permanente. En la tabla 67 se observa que la empresa en el período evaluado ha tenido la participación de dos practicantes que tuvieron una estancia diaria durante seis meses en el área administrativa de la organización y no representó ningún costo para la compañía.

Tabla 67

Indicador de prácticas de estudiantes

No. De estudiantes	Frecuencia	Área	Costo
2	Semestral	Administración	Ninguno

Fuente: elaboración propia con base en la OIT, ANDI Y CJC (2001).

Por último, se tiene el indicador “generación de empleo” que se refiere al número de estudiantes que realizaban prácticas y fueron vinculados a la empresa. La fórmula considera el número de estudiantes vinculados sobre el número de estudiantes en prácticas del período anterior por cien, de manera que la empresa al

no haber empleado a ninguno de sus practicantes obtuvo un 0% de resultado en este rubro.

De modo que, esas fueron las variables y los indicadores que se aplicaron al Hotel del Valle Inn para la evaluación de la RSE, ahora bien, en el siguiente apartado se mostraran los resultados generales de esta evaluación.

4.3 Resultados del Modelo Balance Social

El apartado que se desarrolla a continuación concuerda con la manera en cómo establece el Modelo Balance Social que es la presentación de los resultados obtenidos de los indicadores anteriormente abordados y lo hace a través de un formato llamado Cuadro de Balance Social en el cual “se muestran las variables y los indicadores sobre los cuales la empresa establece metas para el período” (OIT, ANDI Y CJC, 2001) así como los resultados obtenidos.

El cuadro se compone de ocho columnas que se explican a continuación según su orden de aparición.

- 1) Actividades: en ella se enlistan tanto las variables como cada uno de los indicadores a evaluar.
- 2) Factor de ponderación: en esta la empresa otorga a cada actividad al inicio del período este factor de acuerdo con la importancia que le darán al cumplimiento de esta durante el ciclo, cuya escala es del uno al cinco, en donde cinco se considera como el nivel más alto.
- 3) Meta: en esta columna se encuentra el resultado que se pretende alcanzar y este puede plasmarse en números ordinarios o porcentaje según corresponda al indicador.
- 4) Valor obtenido: se coloca el resultado del indicador correspondiente, el cual fue alcanzado al terminar el período que se está evaluando.
- 5) Diferencia en porcentaje del cumplimiento frente a la meta: representa el porcentaje de diferencia entre el valor obtenido con el valor esperado, este puede ser positivo o negativo, dependerá si la meta fue alcanzada o no.

- 6) Resultado obtenido: con el fin de darle un valor relativo a cada resultado se multiplica la diferencia en porcentaje de cumplimiento por el factor de ponderación y se coloca en esta columna.
- 7) Resultado posible: se obtienen de multiplicar el factor de ponderación por 100 en donde este representa el valor máximo que se obtendría suponiendo que la meta se cumpliera en su totalidad.
- 8) Resultado final: representa la suma o resta del resultado obtenido (columna 6) y el resultado posible (columna 7), esto dependerá del resultado de cada indicador si se trata de algo positivo o negativo para la compañía.

También se considera dentro del cuadro de Balance Social el Superávit que se coloca en la parte baja, el cual indica que la suma de todos los puntos de la columna titulada “resultado final” es mayor que la suma de los datos de la columna “resultado posible”. O bien, el Déficit cuando por el contrario el “resultado final” es menor que el “resultado posible”.

A continuación, se presenta en la tabla 68 el Cuadro de Balance Social que contiene los datos obtenidos para la empresa Hotel del Valle Inn, cabe mencionar que las actividades enlistadas en la primera columna se encuentran divididas en área interna y externa, cada una contempla sus dimensiones, variables e indicadores que en el apartado anterior se mencionó como se realizaron.

En cuanto a la dimensión “características socio laborales” es importante mencionar que en la variable “demografía” para el indicador de “género” la empresa asignó un factor de ponderación de uno puesto que conoce la igualdad en oportunidad que ha otorgado al contratar su personal, y dado que el factor de ponderación representa el nivel de importancia que se dará durante el período al cumplimiento de la meta en este indicador la empresa decidió que fuera ese, estableciendo una meta de 50% con un valor obtenido de 56% y una diferencia en porcentaje de 12%, dando como resultado obtenido 12, resultado posible 100 y resultado final 112 puntos.

Para el indicador de edad por género se tiene un factor de ponderación de uno, una meta de 50%, un valor obtenido de 50%, diferencia y resultado obtenido de cero, un resultado posible de 100 y como resultado final 100.

El indicador de estado civil por su parte tiene un factor de ponderación de uno, una meta de 31%, valor obtenido de 31%, diferencia de 0%, resultado obtenido cero, resultado posible y final 100. Como puede notarse para estos dos últimos indicadores se presenta el factor de ponderación más bajo y la meta es igual al valor obtenido, pues la empresa está conforme con la diversidad de edades entre sus colaboradores y su estado civil el cual le es indistinto a la empresa, pues no limita su eficiencia en el trabajo y no depende de ello su permanencia.

Continuando con el indicador de nivel educativo, se observa un factor de ponderación de uno una meta de 100% atribuido a que la compañía busca que este sea el porcentaje de estudios de educación primaria entre sus empleados, a lo que resulta un 100% de valor obtenido, una diferencia de 0%, resultado obtenido cero, resultado posible y final de 100 puntos. Es decir, todos cuentan con educación primaria.

Siguiendo con el indicador de tiempo de vinculación al que la empresa asignó un factor de ponderación de dos, una meta de 50% de empleados con una permanecía laboral de más de diez años, ya que la empresa considera a sus empleados como parte esencial de la compañía, su bienestar y su permanecía hablan de la comodidad y sentido de pertenencia que crean con la misma. Para lo cual se observa un valor obtenido de 56%, una diferencia de 12% entre la meta y lo conseguido, un resultado obtenido de 24, un resultado posible de 200 y un resultado final de 224 puntos.

En el indicador de procedencia geográfica se puede observar que la empresa otorgó un factor de ponderación de uno debido a que está conforme con que sus empleados sean residentes de Pachuca, municipio en el que se encuentra ubicada la empresa, razón por la cual estableció una meta de 100% obteniendo el mismo porcentaje como valor obtenido, un resultado posible y final de 100%.

Por otra parte, para el indicador clase de contrato la empresa eligió colocar en el cuadro de Balance los porcentajes obtenidos en cuanto al contrato fijo, pues desea que todos sus empleados cuenten con este, con un factor de ponderación de uno, establecieron una meta de 100% para la cual presentaron un valor obtenido de 93.75%, con una diferencia porcentual de -6.25%, un resultado obtenido de 6.25, un resultado posible de 100 y un resultado final de 93.75.

En cuanto al indicador de equidad de género se observa un factor de ponderación de uno con una meta de 40% igual al valor obtenido, con un resultado posible y final de 100 puntos cada uno.

Para el indicador mujer cabeza de familia se tiene un factor de ponderación de uno puesto que la empresa conoce el número de mujeres que representan la fuente de provisión para sus hogares y consideran que si bien conocer este dato les ayudara a ofrecer apoyo a quien lo necesite, no depende de la empresa cambiar este dato, dicho lo anterior es como se justifica que la compañía haya establecido una meta de 66.66% y un conseguido un valor obtenido igual, dando como resultado posible 100 puntos al igual que el resultado final.

Pasando a la variable "ausentismo" de igual forma en la tabla 68 se presentan los datos referentes a la enfermedad común, a la que la empresa asignó un factor de ponderación de uno, una meta de 5% entendiendo que este porcentaje será el que la empresa espera obtener, con un valor obtenido de 0% es decir que ningún empleado faltó a sus labores por causa de enfermedad común en el último período, dando como diferencia en porcentaje un -100%, un resultado obtenido de -100, un resultado posible de 100 puntos y un resultado final de 200.

Se consideró también al indicador de ausentismo por maternidad al que la empresa otorgó un factor de ponderación de uno, no porque sea menos importante, sino porque no es algo que la empresa busque evitar o promover, simplemente utilizara este indicador para tener conocimiento de las causas de inasistencia de sus colaboradores, para ello estableció una meta de 1% y consiguió un valor obtenido de 0%, una diferencia de -100%, un resultado obtenido de -100, un resultado posible de 100 con un resultado final de 200.

También se encuentra el indicador de accidentalidad al que la empresa asignó un factor de ponderación de tres, pues es importante para empresa que este no rebase la meta establecida y si lo hace, detectar a la brevedad las causas que lo originan, dado que para la compañía es elemental que los colaboradores estén seguros y con el equipamiento necesario para evitar este tipo de acontecimientos, estableció una meta del 1% para la cual resultó un valor obtenido de 0%, dando una diferencia en porcentaje del -100%, un resultado obtenido de -300, un resultado posible de 300 y un resultado final de 600.

En el indicador de enfermedad profesional la compañía asignó un factor de ponderación uno, con una meta 0%, pues al igual que el indicador anterior la empresa no desea que las actividades desarrolladas en la labor diaria de los colaboradores generen un perjuicio en su salud, para lo cual lograron un valor obtenido de 0%, con un resultado posible de 100 puntos, contra un resultado de final de 100 puntos.

Por último, para esta variable se encuentra el indicador de otras causas de ausentismo para el cual la empresa otorgó un factor de ponderación de dos, dado que en ocasiones los empleados no se presentan a laborar por diferentes cuestiones que la empresa desea evitar y apoyar en la medida de lo posible al trabajador en caso de alguna contingencia, para lo cual estableció una meta de 1%, con un valor obtenido de 0.69%, de los cuales se deriva una diferencia de -31%, dando un resultado obtenido de -62, un resultado posible de 200 y un resultado final de 138 puntos.

Así mismo, en la tabla 68 se presenta la variable rotación de personal enlistando primeramente al indicador de ingresos al cual la empresa dio un factor de ponderación de dos, dado que cuenta con vacantes que deseaba cubrir, cabe mencionar que la empresa durante el período pasado notó mayor rotación en el área de recepción y espera no sobrepasar el 6% que tuvo en el período anterior mismo que estableció como meta, consiguiendo un valor obtenido de 18.75%, lo que resulta en una diferencia en porcentaje 200%, un resultado obtenido de 400, un resultado posible de 200 y un resultado final de -200.

En cuanto al índice de rotación se puede observar que la compañía asignó un factor de ponderación de tres, ya que desea reducir este indicador, para el cual estableció una meta de 6%, sin embargo, consiguió un valor obtenido de 12.5%, con una diferencia en porcentaje de 300%, un resultado obtenido de 900, un resultado posible de 300 y un resultado final de 600.

Pasando al índice de selección la organización asignó un factor de ponderación de dos y una meta de 6% pero obtuvo un 33.33% en valor obtenido pese a establecer que cubriría las vacantes existentes, dando como diferencia un 433.28%, un resultado obtenido de 866.56 un resultado posible de 200 y un resultado final de 666.56 puntos.

En la tabla 87 también se observa la variable titulada “jornada laboral” en la cual se enlistan sus indicadores comenzando por horas extras trabajadas en este la empresa estableció un factor de ponderación de uno y una meta de 0%, no porque no le interese pagar horas extras, sino porque trata de respetar el horario de cada uno y establece los medios para que las personas realicen sus labores en el tiempo establecido sin la necesidad de que permanezcan más tiempo en la compañía de lo requerido, por lo cual en el período se tuvo un valor obtenido de 0.18%, un resultado posible de 100 misma puntuación que el resultado final.

Continuando con el indicador de vacaciones al que se le dio un factor de ponderación de tres a sabiendas de que la empresa siempre otorga a los empleados sus días de vacaciones según lo establece la ley, estableciendo una meta de 93.75% pues reconoce que los empleados de nuevo ingreso no son acreedores a este derecho, por lo cual se presenta un valor obtenido de 93.75%, con un resultado posible y final de 300 puntos para cada uno.

Pasando a la variable “salarios y prestaciones” se observa primeramente el indicador de salario integral al que la empresa otorgó un factor de ponderación de 4, pues la empresa se comprometió a pagar salarios con prestaciones a los colaboradores con contrato fijo por lo cual asigno una meta del 93.75%, con un valor obtenido también de 93.75%, dando como resultado posible 400 puntos al igual que el resultado final.

Seguido del indicador titulado manejo de nómina al cual la compañía estableció un factor de ponderación de cuatro y una meta de 100% por que se propuso pagar en tiempo a sus colaboradores, para el cual tuvo un valor obtenido de 100%, un resultado posible de 400, y un resultado final de 400 puntos.

En cuanto al indicador indemnizaciones la empresa asignó un factor de ponderación de dos, una meta de 100%, para la que registró un valor obtenido de 100%, un resultado posible de 200 puntos igual que su resultado final.

En el indicador compensaciones se observa un factor de ponderación de dos, una meta de uno, pues estableció otorgar una compensación por desempeño al mejor empleado del período, sin embargo, se observa un valor obtenido de dos, una diferencia en porcentaje de 100%, 200 puntos de resultado obtenido y posible, además de 400 de resultado final.

Cabe mencionar dentro de la dimensión “características socio-laborales” se presenta la variable relaciones laborales comenzando con el indicador huelgas y paros al que la compañía dio un factor de ponderación de cinco con una meta de cero eventos, dado que para la empresa es muy importante llegar a acuerdos con sus colaboradores antes de llegar a una de estas situaciones, lo que se refleja en el valor obtenido de cero, con un resultado posible y final de 500 puntos.

Así como, se encuentra el indicador de demandas y reclamos al que la organización asignó un factor de ponderación de cinco, con una meta de cero casos, un valor obtenido de cero, un resultado posible y final de 500 puntos.

Pasando a la dimensión servicios sociales de la empresa al personal se encuentra la variable salud con su primer indicador titulado aportes al seguro social para el cual la compañía asignó un factor de ponderación de cinco, pues para la empresa es muy importante que los empleados cuenten con esta prestación, por lo cual estableció una meta de 20.4% con un valor obtenido de la misma cantidad, con un resultado posible y final de 500 puntos.

El segundo indicador que se observa es el de cobertura de servicio para el que la empresa dio un factor de ponderación de cinco y estableció una meta de

100% con un valor obtenido de 100%, un resultado tanto posible como final de 500 puntos.

Como tercer indicador se observa el titulado aportes de medicinas complementarias, para este la empresa asignó un factor de ponderación de cinco, una meta de 1%, dando como valor obtenido al finalizar el período un 2% con una diferencia en porcentaje del 100%, un resultado obtenido de 500 puntos, uno posible de 500 y un final de 1000.

También se observa la variable “riesgos profesionales” enlistando a sus indicadores iniciando con accidentalidad para el cual la organización ha dado un factor de ponderación de cinco con una meta de 0%, pues se propuso evitar dichos riesgos a sus colaboradores, para lo cual se muestra un valor obtenido de 0%, un resultado tanto posible como final de 500 puntos.

En cuanto al indicador días promedio de incapacidad por persona la empresa asignó un factor de ponderación de cinco y una meta de 0%, con un valor obtenido de 0%, dando como resultado posible 500 al igual que el resultado final.

Ahora bien, para el indicador enfermedad profesional se dio un factor de ponderación de cinco y se estableció una meta de 0% pues al igual que las anteriores la empresa está interesada en que ninguna de las actividades que los empleados realizan en su diaria labor les ocasionen perjuicio alguno en su salud. Por lo cual en este indicador también se puede observar un valor obtenido de 0% con un resultado obtenido y final de 500 puntos.

De igual modo al indicador de reubicaciones la empresa otorgó un factor de ponderación de cinco, pues es consciente de que en caso de presentarse la necesidad de reasignar el lugar de trabajo de algún colaborador por algún inconveniente físico lo hará, sin embargo, como su principal objetivo es que esto no suceda establece una meta de 0%, mostrando un valor obtenido de 0%, con un resultado posible y final de 500 puntos cada uno.

Siguiendo con la variable “vivienda” se presenta el indicador de vivienda para el cual la compañía asignó un cuatro en el factor de ponderación, con una meta de

43.75%, pues sabía que este era el porcentaje de empleados que son susceptibles de un crédito mediante Infonavit, consiguiendo un valor obtenido de 43.75%, con un resultado posible de 400 al igual que el final.

También se encuentra el indicador utilización de fondo al que de igual forma otorgó un factor de ponderación de cuatro, con una meta de 100%, pues se propuso que todos los que cumplan con los requisitos para adquirir un crédito de vivienda lo hagan, por lo cual su valor obtenido fue de 100%, con un resultado posible y el final de 400 puntos.

Pasando a la variable titulada alimentación se observa el indicador de servicio de restaurante para el que la empresa asignó un factor de ponderación de cinco, debido a que para la empresa es muy importante otorgar este servicio a sus empleados, con una meta de 16, para la cual se obtuvo un valor de 16, el resultado obtenido fue de 500 puntos, con un resultado posible de 500 al igual que el resultado final.

De igual forma se observa en el listado al indicador de calidad del servicio con un factor de ponderación de tres una meta de 0%, es decir de cero reclamos en los servicios de restaurante por parte de los empleados, con un valor obtenido de 0%, con la posibilidad de obtener 300 puntos, los cuales fueron obtenidos y se observan como resultado final.

Respecto al indicador utilización del servicio la compañía asignó un factor de ponderación de cinco y una meta de 100%, para los cuales se observa un valor obtenido de 100%, con un resultado obtenido de 500 puntos, que representan al resultado final.

También se encuentra el indicador de control de manipulación de alimentos con un factor de ponderación de cinco, una meta y un valor obtenido igual, puesto que para la compañía es muy importante que se realicen y se acrediten todas las inspecciones en cuanto a la manipulación de alimentos no solo en beneficio de sus colaboradores sino también de sus clientes, así mismo en la tabla se observa para

este indicador un resultado posible de 500 puntos, mismos que se consideran como resultado final.

Al indicado de calidad de la alimentación por su parte se le dio un factor de ponderación cinco esperando obtener una calificación de 95% por parte de los empleados, sin embargo, se obtuvo un valor de 111%, lo que significa una diferencia en porcentaje de 23.33%, un resultado obtenido de 116.67 puntos, un resultado posible de 500 contra un resultado de 616.67.

Siguiendo con la variable “transporte” se tiene el indicador utilización del servicio con un factor de ponderación de cinco, pues la compañía desea que realmente se utilice el servicio que están pagando, con una meta de uno para la cual se observa un valor obtenido de uno, un resultado posible de 500 y un resultado final de 500.

Por otro lado, en la variable “servicios especiales” se enlistan las asesorías jurídicas con un factor de ponderación de cinco, una meta de uno, no porque quieran otorgar solo una asesoría sino porque de ser necesaria se comprometen a brindar el apoyo lo más pronto posible, por lo que se observa un valor obtenido de uno, sin diferencia en porcentajes, con un resultado posible y final de 500 puntos.

En cuanto a las asesorías en derecho familiar se puede observar que la compañía también asignó un factor de ponderación de cinco, una meta de uno pero un valor obtenido de seis, con una diferencia en porcentaje de 500%, un resultado en puntos de 2500, con un resultado posible de 500 y un resultado final de 3000 puntos.

Por último, para esta variable en el indicador de otros servicios la organización estableció un factor de ponderación de cuatro una meta de 20% que representa el descuento permanente que ofrece a sus colaboradores en consumo en el restaurante para la cual se presenta un valor obtenido de 20%, con un resultado posible de 400 puntos igual que el resultado final.

También en la tabla 68 puede observarse la dimensión titulada “Integración y desarrollo del personal” comenzando con la variable información y comunicación

que enlista indicadores como cobertura de la información para el desempeño en el que se observa un factor de ponderación de cinco con una meta de 100%, pues para la empresa es muy importante contar con perfiles de puestos y manuales de procedimientos para cada cual, por ello también se observa un valor obtenido de 100%, con un resultado posible y final de 500 puntos cada uno.

Al índice de reinducción la compañía por su parte se le dio un factor de ponderación de cinco, con una meta de 100% pues la empresa planeó dar retroalimentación de cualquier política o procedimiento que se modificara en el período y se presentó un valor obtenido de 100% con un resultado posible de 500 puntos igual que el resultado final.

En el indicador de “comunicación para lograr sentido de pertenencia” la organización dio un factor de ponderación de cinco, con una meta de 12 que se refiere al número de juntas que se tendrían en el período, de las cuales se llevaron a cabo todas, por lo que se observa un valor obtenido de 12, del cual se deriva un resultado posible de 500 puntos, que también representan al resultado final.

Ahora bien, en cuanto a la variable “desarrollo del personal” se observa en la tabla primeramente al indicador de evaluación del desempeño para el que la empresa asignó un factor de ponderación de cinco, con una meta de 100% que fue cumplida en su totalidad, por lo que se observa un valor obtenido de 100%, con un puntaje de 500 para el resultado posible y el resultado final.

De igual modo al indicador de ascensos y promociones se tiene un factor de ponderación de cinco con una meta de 100%, que se refiere a que la empresa deseaba cubrir todas sus vacantes a través de ascensos de personal, sin embargo, solo se logró un 75% que se muestra en el valor obtenido, con una diferencia en porcentaje de -25%, un resultado obtenido de 125, con un resultado posible de 500 puntos y con un resultado final de 375.

También se observa al índice de “participación” con un factor de ponderación de 5, una meta de 37.5%, dado que para la empresa es muy importante que dicho porcentaje de empleados que se ha asignado para la participación en los grupos

primarios se mantenga constante en el período y lo logró, mostrando un valor obtenido de 37.5%, con un resultado de 500 puntos.

En el indicador de “eficiencia de los círculos primarios” por su parte se muestra un factor de ponderación de cinco, con una meta de 100%, dando con ello a entender que era importante que el número de acciones sugeridas por los círculos primarios en cada reunión fuera de al menos una por reunión, no obstante, la empresa mostró un valor obtenido de 500%, dando como diferencia en porcentaje un 400%, con un resultado obtenido de 2000 puntos, un resultado posible de 500 y un resultado final de 2500 puntos.

En cuanto al indicador efectividad de los círculos primarios la compañía asignó un factor de ponderación de cinco, dando la mayor importancia al cumplimiento de su meta, que fue de un 90%, para la cual se obtuvo un valor de 100%, porcentaje más alto que la meta establecida, con una diferencia en porcentaje de 11.11%, un resultado obtenido de 55.56 puntos, con un resultado posible de 500 y un resultado final de 555.56.

También se puede observar el indicador de programa de excelencia laboral con un factor de ponderación de tres, pues no es de suma importancia su cumplimiento, pero si mayor que el mínimo, con una meta de uno, pero un valor obtenido de dos, con una diferencia de 100%, un resultado obtenido de 300, un resultado posible de 300 y un resultado final de 600 puntos.

En el indicador de programas de aseguramiento de la calidad se tiene un factor de ponderación de cuatro, una meta de tres, con un valor obtenido de cinco, con una diferencia en porcentaje de 66.67%, un resultado obtenido de 266.67 puntos, un resultado posible de 400 y un resultado final de 666.67.

Pasando a la variable “capacitación” en la cual se enlistan dos indicadores el primero es el de programas con un factor de ponderación de cinco, una meta de 100%, completada en su totalidad con un valor obtenido de 100%, con un resultado posible y final de 500 puntos.

El segundo es el indicador de “cobertura de la educación” al que la empresa otorgó un factor de ponderación uno, con una meta de 100%, con un valor obtenido de 100% y un resultado posible y final de 100 puntos.

En lo que toca a la variable “campañas educativas” se encuentra enlistado el indicador de “construcción del tejido social” al cual la empresa ha asignado un factor de ponderación de tres, puesto que la empresa está interesada en fomentar la paz y los valores dentro de su empresa, estableció una meta de al menos tres campañas en las que deseaba participar, obteniendo un valor de dos, con una diferencia en porcentaje de -33.33%, con un resultado obtenido de -100 puntos, contra un resultado posible de 300 y un resultado final de 200.

De igual forma se enlista la variable “tiempo libre” con su indicador de “participación en los programas para el tiempo libre”, para el cual la empresa asignó un factor de ponderación de uno, puesto que la empresa no presta demasiada importancia al tiempo libre de los trabajadores, por lo que estableció una meta de 0% y obtuvo un valor del 0% con un resultado tanto posible como final de 100%.

Por otra parte, en la tabla 68 también se enlistan las dimensiones, variables e indicadores correspondientes al Área Externa, comenzando con la dimensión Relaciones Primarias, la variable “familia del trabajador” y el indicador de “personas a cargo” para el que se observa un factor de ponderación de uno, puesto que la empresa no discrimina a los trabajadores por el número de personas a su cargo, más bien este indicador podría ser utilizado como ayuda para establecer programas específicos a los familiares de los colaboradores, con una meta de 16 y un valor obtenido de 16, con un valor tanto posible como final de 100 puntos.

Así mismo, se encuentra el indicador “cobertura en programas de salud” al cual la compañía ha asignado un factor de ponderación de cinco, dado que se interesa en que cada dependiente del colaborador cuente con el servicio, para ello se estableció una meta de 100% y se obtuvo un valor de 100%, con un resultado posible de 500 y un resultado también de 500 puntos.

Otro indicador que también está enlistado es el de “educación” con un factor de ponderación de uno, dado que la empresa estableció como meta otorgar cero apoyos a los miembros de la familia del trabajador, mostrando un valor obtenido de 0%, con un resultado posible y final de 100 puntos.

De igual forma se presenta el indicador “recreación” que al igual que el anterior se le dio un factor de ponderación de uno, con una meta de cero y un valor obtenido de cero, con un resultado posible es de 100 puntos, mismo que representan al resultado final.

También se observa enlistado al indicador “promoción de microempresas” para el que la compañía otorgó un factor de ponderación de cinco, con una meta de uno, pues se ha detectado la posibilidad de que los familiares de algún empleado inicien su propio negocio y que este pueda abastecer al Hotel, por ello estableció una meta de 1, pero presenta un valor obtenido de dos, con una diferencia en porcentaje entre los anteriores de 100%, con un resultado obtenido de 500 puntos, un resultado posible de 500 y un resultado final de 1000.

Así mismo se encuentra el indicador de “calamidad doméstica” al que la empresa dio un factor de ponderación de tres, con una meta de uno ya que considera que este apoyo se da en circunstancias esporádicas, sin embargo, se muestra un valor obtenido de cuatro, con una diferencia en porcentaje de 300%, un resultado obtenido de 900 puntos, un resultado posible de 300 y un resultado final de 1200.

Después de los indicadores anteriores se observa la variable “accionistas” en la que se enlistan indicadores como “información de la empresa” con un factor de ponderación de cinco, y una meta de seis, que significa que la actividad es de suma importancia para la compañía y se observa un valor obtenido de seis, con un resultado posible y final de 500 puntos.

También se encuentra el indicador “participación de empleados en la compra de acciones”, y dado que la empresa no cuenta con esta iniciativa ha establecido un factor de ponderación mínima de uno, con una meta de cero y un valor obtenido

de cero, no obstante, se muestra un resultado posible y final de 100 puntos cada uno.

Pasando a la variable “consumidor final” se enlistó como primer indicador al de “certificaciones de calidad”, al cual se asignó un factor de ponderación de cinco y una meta de tres, misma que se cumplió dando como valor obtenido tres, con un resultado posible de 500 y un resultado final igual.

Como segundo indicador se observa al de “información al consumidor” con un factor de ponderación de cinco, una meta de cuatro, que son el número de datos que querían informar al consumidor (duración del servicio, características, costo y acciones que ameritan cargos extras), con un valor obtenido de cuatro, un resultado posible y final de 500 puntos.

Como tercer elemento se enlistó al índice de “satisfacción” con un factor de ponderación de cinco, puesto que para la empresa es muy importante alcanzar el 100% en la satisfacción del cliente, mismo que se estableció como meta y se consiguió, tal como se muestra en el valor obtenido, con un resultado tanto posible como final de 500 puntos.

Otra variable también listada es la de “competencias” junto con sus indicadores “programas de lealtad comercial”, “convenios de cooperación” y “campañas institucionales”, que debido a la falta de meta se les asignó el factor de ponderación más bajo, es decir uno, consiguiendo para los tres un valor obtenido de cero, sin embargo, tanto su resultado posible como final son de 100 puntos.

Por otro lado, en cuanto a la variable “acreedores” se puede observar al indicador de “pagos oportunos” con un factor de ponderación de cinco, pues la empresa consideró de suma importancia mantener al corriente dicho concepto, estableciendo una meta de 100%, misma que se llevó a cabo y se refleja en el valor obtenido, con un resultado posible y final de 500 puntos.

En cuanto a la variable “proveedores” se enlista al indicador de “información sobre la empresa”, al cual la compañía dio un factor de ponderación de uno, dado que estableció una meta de cero, pues la empresa no otorga información de la

empresa a estos, ya que no lo considera necesario, por lo cual se observa un valor obtenido de cero, con un resultado posible y final de 100 puntos.

También se encuentra el indicador de “generación de empresas” al que la empresa otorgó un factor de ponderación de tres, puesto que estaba interesada en apoyar el inicio de una pequeña empresa comprando sus productos, por lo que estableció una meta de uno, pero muestra un valor obtenido de dos, con una diferencia en porcentaje de 100%, un resultado obtenido de 300 puntos, con un resultado posible de 300 y un resultado final de 600 puntos.

Pasando a la dimensión “relaciones con la comunidad” en donde se encuentra la variable “comunidad local” y el indicador “participación comunitaria” con un factor de ponderación de cuatro y una meta de 100% para la cual se consiguió un valor obtenido de 100%, con un resultado posible y final de 500 puntos.

De igual forma se enlista al indicador de “programas” sobre el cual se estableció un factor de ponderación de dos, con una meta de tres, pues son los programas en los que la empresa deseaba participar, y lo cumplió dando un valor obtenido de tres, con un resultado tanto posible como final de 200 puntos.

En cuanto a la variable “sociedad” también presentada en la tabla 69 se pueden observar los indicadores de empleo generado y donaciones, comenzando con el de “empleo generado” al que la empresa dio un factor de ponderación de cuatro, pues desea cubrir los 18 puestos que contempla su organigrama para el buen funcionamiento de la compañía, sin embargo, haciendo el análisis de este indicador la empresa ha propiciado el empleo no sólo de 18 personas sino de 26, cantidad que se muestra en el valor obtenido, con una diferencia de porcentaje de 44.44%, un resultado obtenido de 177.78 puntos, además de un resultado posible de 400 y un resultado final de 577.78.

Referente al indicador de “donaciones” se muestra un factor de ponderación de uno, dado que la empresa no considera hacer algún tipo de donación en el período, lo cual se muestra en la meta que indica cero, sin embargo, lo hicieron dando como valor obtenido de uno, una diferencia en porcentaje del 100%, con un

resultado obtenido de 100 puntos, con un resultado posible de 100 y un resultado final de 200.

Otra de las variables enlistadas es la de “sector público” con el indicador de “programas de interés público” al cual la empresa otorgó el factor de ponderación mínimo, dado que no deseaba participar en ninguna actividad como ésta, mostrando un valor obtenido de cero, con un resultado posible y final de 100 puntos.

Se muestra también dentro de la dimensión “relaciones con la comunidad” la variable “medio ambiente” con el indicador de “actividades realizadas”, al cual la empresa dio un factor de ponderación de tres, dado que consideró medianamente importante su cumplimiento, con una meta de uno, que consiguió mostrando un valor obtenido de uno, con un resultado posible de 300 puntos al igual que el final.

Como última dimensión enlistada en la tabla 69 se encuentran las “relaciones con otras instituciones”, con las variables; gremios, medios de información y universidades e instituciones de investigación.

La variable Gremios por su parte enlista al indicador afiliación y sentido de pertenencia al cual la compañía asignó un factor de ponderación de uno, con una meta de cero, puesto que los colaboradores de la empresa nunca han participado en algún sindicato y desea se mantengan así, por lo cual se muestra un valor obtenido de cero, con un resultado posible y final de 100 puntos.

Respecto a la variable “medios de información” se observa al indicador de “información enviada” con un factor de ponderación de cinco y una meta de 100%, pues desea compartir a manera de publicidad información en diferentes medios de comunicación para lo cual obtuvo una meta de 100%, también se puede observar un valor tanto posible como final de 500 puntos.

Por último se encuentra la última variable del listado titulada “universidades e instituciones de investigación” en la que se encuentra el indicador “intercambio de servicios” al cual la empresa ha otorgado un factor de ponderación de uno y una meta de uno, ya que si bien no es prioridad para la compañía dar apertura a estudiantes o investigadores, en otros períodos lo ha hecho, por lo cual se observa

un valor obtenido de dos, con una diferencia en porcentaje del 100%, lo que se traduce en un resultado obtenido de 100 puntos, un resultado posible de 100 y un resultado final de 200.

En cuanto al indicador “prácticas de estudiantes” se muestra un factor de ponderación igual que el anterior de uno, con una meta de uno y un valor obtenido de dos con una diferencia de porcentaje del 100%, un resultado obtenido de 100, además de un resultado posible de 100 puntos contra un final de 200.

Cabe recalcar que de igual forma se encuentra el indicador “generación de empleo universitario” al cual la empresa otorgó un factor de ponderación de uno, con una meta de 0%, pues la empresa no ha contratado hasta el momento a personas que hayan realizado servicio o prácticas en su empresa, presentando por consiguiente un valor obtenido de 0%, con un resultado posible de 100 puntos igual que el resultado final.

Sin olvidar que en la parte baja de la tabla 68 titulada Cuadro de Balance Social se muestra la sumatoria del resultado posible de los indicadores utilizados para la evaluación de la RSE en el Hotel del Valle Inn, al igual que la sumatoria del resultado final que obtuvo la compañía, que al compararlos se observa que la cifra dada en los resultados posibles es menor que los resultados, lo que según la OIT, ANDI Y CJC (2001) significa que la empresa tiene un Superávit y una diferencia de 6,092.86 puntos entre el resultado posible y el final.

Tabla 68

Cuadro de balance social del hotel del valle inn

Actividades	Factor de ponderación	Meta	Valor Obtenido	% Diferencia	Resultado Obtenido	Resultado Posible	Resultado Final
ÁREA INTERNA							
Características socio laborales							
<i>Demografía:</i>							
<i>Indicador de genero</i>	1	50%	56%	12	12	100	112
<i>Indicador de edad por genero</i>	1	50%	50%	-	-	100	100
<i>Estado civil</i>	1	31%	31%	-	-	100	100
<i>Nivel educativo</i>	1	100 %	100 %	-	-	100	100
<i>Tiempo de vinculación (más de 10 años)</i>	2	50%	56%	12	24	200	224
<i>Procedencia geográfica</i>	1	100 %	100 %	-	-	100	100
<i>Clase de contrato (fijo)</i>	1	100 %	93.7 %	6.25	6.25	100	93.75
<i>Indicador de equidad de género</i>	1	40%	40%	-	-	100	100
<i>Mujer cabeza de familia</i>	1	66.6 %	66.6 %	-	-	100	100
<i>Ausentismo:</i>							
<i>Enfermedad común</i>	1	5%	0%	100	100	100	200
<i>Maternidad</i>	1	1%	0%	100	100	100	200
<i>Accidentalidad</i>	3	1%	0%	100	300	300	600
<i>Enfermedad profesional</i>	1	0%	0%	-	-	100	100
<i>Otras causas de ausentismo</i>	2	1%	0.69 %	31	62	200	138
<i>Rotación del personal:</i>							
<i>Ingresos</i>	2	6%	18.7 %	200	400	200	200
<i>Índice de rotación</i>	3	6%	12.5 %	300	900	300	600
<i>Índice de selección</i>	2	6%	33.3 %	433.28	866.56	200	666.56

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 68 (continuación).

<i>Actividades</i>	<i>Factor de ponderación</i>	<i>Meta</i>	<i>Valor Obtenido</i>	<i>% Diferencia</i>	<i>Resultado Obtenido</i>	<i>Resultado Posible</i>	<i>Resultado Final</i>
<i>Jornada laboral:</i>							
<i>Horas extra trabajadas</i>	1	0%	0.18 %	-	-	100	100
<i>Vacaciones</i>	3	93.7 5%	93.7 5%	-	-	300	300
<i>Salarios y prestaciones:</i>							
<i>Salario integral</i>	4	93.7 5%	93.7 5%	-	-	400	400
<i>Manejo de nómina</i>	4	100 %	100 %	-	-	400	400
<i>Indemnizaciones</i>	2	100 %	100 %	-	-	200	200
<i>Compensaciones</i>	2	1	2	100	200	200	400
<i>Relaciones laborales:</i>							
<i>Huelgas o paros</i>	5	0	0		-	500	500
<i>Demandas y reclamos</i>	5	0	0		-	500	500
<i>Servicios sociales de la empresa al personal</i>							
<i>Salud:</i>							
<i>Aportes al Seguro Social</i>	5	20.4 %	20.4 %	-	-	500	500
<i>Cobertura de servicios</i>	5	100 %	100 %	-	-	500	500
<i>Aportes de medicinas complementarias</i>	5	1%	2%	100	500	500	1,000
<i>Riesgos profesionales:</i>							
<i>Accidentalidad</i>	5	0%	0%		-	500	500
<i>Días promedio de incapacidad por persona</i>	5	0%	0%		-	500	500
<i>Enfermedad profesional</i>	5	0%	0%		-	500	500
<i>Reubicaciones</i>	5	0%	0%		-	500	500
<i>Vivienda:</i>							
<i>Indicador de vivienda</i>	4	43.7 5%	43.7 5%	-	-	400	400
<i>Utilización del fondo</i>	4	100 %	100 %	-	-	400	400
<i>Alimentación:</i>							

Tabla 68 (continuación).

<i>Actividades</i>	<i>Factor de ponderación</i>	<i>Meta</i>	<i>Valor Obtenido</i>	<i>% Diferencia</i>	<i>Resultado Obtenido</i>	<i>Resultado Posible</i>	<i>Resultado Final</i>
<i>Servicio de restaurante</i>	5	16	16	-	-	500	500
<i>Calidad del servicio</i>	3	0%	0%	-	-	300	300
<i>Utilización del servicio</i>	5	100 %	100 %	-	-	500	500
<i>Control de manipulación de alimentos</i>	5	5	5	-	-	500	500
<i>Calidad de la alimentación</i>	5	90%	111 %	23.33	116.67	500	616.67
Transporte:							
<i>Utilización del servicio</i>	5	1	1	-	-	500	500
Servicios especiales:							
<i>Asesorías jurídicas</i>	5	1	1	-	-	500	500
<i>Asesorías en derecho familiar</i>	5	1	6	500.00	2,500	500	3,000
<i>Otros servicios</i>	4	20%	20%	-	-	400	400
Integración y desarrollo del personal							
Información y comunicación:							
<i>Cobertura de la información para el desempeño</i>	5	100 %	100 %	-	-	500	500
<i>Índice de reinducción</i>	5	100 %	100 %	-	-	500	500
<i>Comunicación para lograr sentido de pertenencia</i>	5	12	12	-	-	500	500
Desarrollo del personal:							
<i>Evaluación de desempeño</i>	5	100 %	100 %	-	-	500	500
<i>Ascensos y promociones</i>	5	100 %	75%	25	125	500	375
<i>Índice de participación</i>	5	37.5 %	37.5 %	-	-	500	500
<i>Eficiencia de los círculos primarios</i>	5	100 %	500 %	400	2,000	500	2,500
<i>Efectividad de los círculos primarios</i>	5	90%	100 %	11.11	55.56	500	555.56
<i>Programa de la excelencia laboral</i>	3	1	2	100	300	300	600

Tabla 68 (continuación).

<i>Actividades</i>	<i>Factor de ponderación</i>	<i>Meta</i>	<i>Valor Obtenido</i>	<i>% Diferencia</i>	<i>Resultado Obtenido</i>	<i>Resultado Posible</i>	<i>Resultado Final</i>
<i>Programas de aseguramiento de la calidad</i>	4	3	5	66.67	266.67	400	666.67
<i>Programas de prejubilados</i>	1	1	0	-100	-100	100	-
<i>Capacitación:</i>							
<i>Indicador de programas</i>	5	100%	100%	-	-	500	500
<i>Indicador de cobertura de la educación</i>	1	100%	100%	-	-	100	100
<i>Campañas educativas:</i>							
<i>Indicador de construcción del tejido social</i>	3	3	2	-33.33	-100.00	300	200
<i>Tiempo libre:</i>							
<i>Participación en los programas para el tiempo libre</i>	1	0%	0%	-	-	100	100
ÁREA EXTERNA							
Relaciones primarias							
<i>Familia del trabajador:</i>							
<i>Personas a cargo</i>	1	16	16	-	-	100	100
<i>Cobertura en programas de salud</i>	5	100%	100%	-	-	500	500
<i>Educación</i>	1	0	0	0	-	100	100
<i>Recreación</i>	1	0	0	-	-	100	100
<i>Promoción Microempresas</i>	5	1	2	100	500	500	1,000
<i>Calamidad domestica</i>	3	1	4	300	900	300	1,200
<i>Accionistas:</i>							
<i>Información de la empresa</i>	5	6	6	-	-	500	500
<i>Participación de empleados en la compra de acciones</i>	1	0%	0%	-	-	100	100
<i>Consumidor final:</i>							
<i>Certificaciones de calidad</i>	5	3	3	-	-	500	500
<i>Información al consumidor</i>	5	4	4	-	-	500	500
<i>Índice de satisfacción</i>	5	100%	100%	-	-	500	500
<i>Competencias:</i>							

Tabla 68 (continuación).

<i>Actividades</i>	<i>Factor de ponderación</i>	<i>Meta</i>	<i>Valor Obtenido</i>	<i>% Diferencia</i>	<i>Resultado Obtenido</i>	<i>Resultado Posible</i>	<i>Resultado Final</i>
<i>Programas de lealtad comercial</i>	1	0	0		-	100	100
<i>Convenios de cooperación</i>	1	0	0		-	100	100
<i>Campañas institucionales</i>	1	0	0		-	100	100
<i>Acreedores:</i>							
<i>Pagos oportunos</i>	5	100 %	100 %	-	-	500	500
<i>Proveedores:</i>							
<i>Información sobre la empresa</i>	1	0	0		-	100	100
<i>Generación de empresas</i>	3	1	2	100	300	300	600
<i>Relaciones con la comunidad</i>							
<i>Comunidad local:</i>							
<i>Participación comunitaria</i>	4	100 %	100 %	-	-	400	400
<i>Programas</i>	2	3	3	-	-	200	200
<i>Sociedad:</i>							
<i>Empleo generado</i>	4	18	26	44.44	177.78	400	577.78
<i>Donaciones</i>	1	0	1	100.00	100	100	200
<i>Sector público:</i>							
<i>Programas de interés público</i>	1	0	0		-	100	100
<i>Medio ambiente:</i>							
<i>Actividades realizadas</i>	3	1	1	-	-	300	300
<i>Relaciones con otras instituciones</i>							
<i>Gremios:</i>							
<i>Afiliación y sentido de pertenencia</i>	1	0	0		-	100	100
<i>Medios de información:</i>							
<i>Información enviada</i>	5	100 %	100 %	-	-	500	500
<i>Universidades e instituciones de investigación:</i>							
<i>Intercambio de servicios</i>	1	1	2	100	100	100	200
<i>Práctica de estudiantes</i>	1	1	2	100	100	100	200

Tabla 68 (continuación).

<i>Actividades</i>	<i>Factor de ponderación</i>	<i>Meta</i>	<i>Valor Obtenido</i>	<i>% Diferencia</i>	<i>Resultado Obtenido</i>	<i>Resultado Posible</i>	<i>Resultado Final</i>
<i>Generación de empleo universitario</i>	1	0%	0%		-	100	100
<i>Superávit:</i>						26,700	32,792.86

De lo anterior se deriva la figura 8 en la cual se presenta de manera gráfica el contraste entre los resultados posibles contra los resultados finales, es decir los resultados que la empresa realmente obtuvo comparados con las metas que se establecieron al iniciar el estudio y puede observarse como los resultados finales son mayores que los posibles en cinco de las seis dimensiones, siendo la dimensión “características socio- laborales” en la que se obtuvo un resultado final menor al esperado.

Ahora bien, remontándonos a la tabla 68 puede identificarse a los indicadores de la variable “rotación de personal”; ingresos, índice de rotación e índice de selección como los que afectaron a este resultado debido a sus puntuaciones negativas.

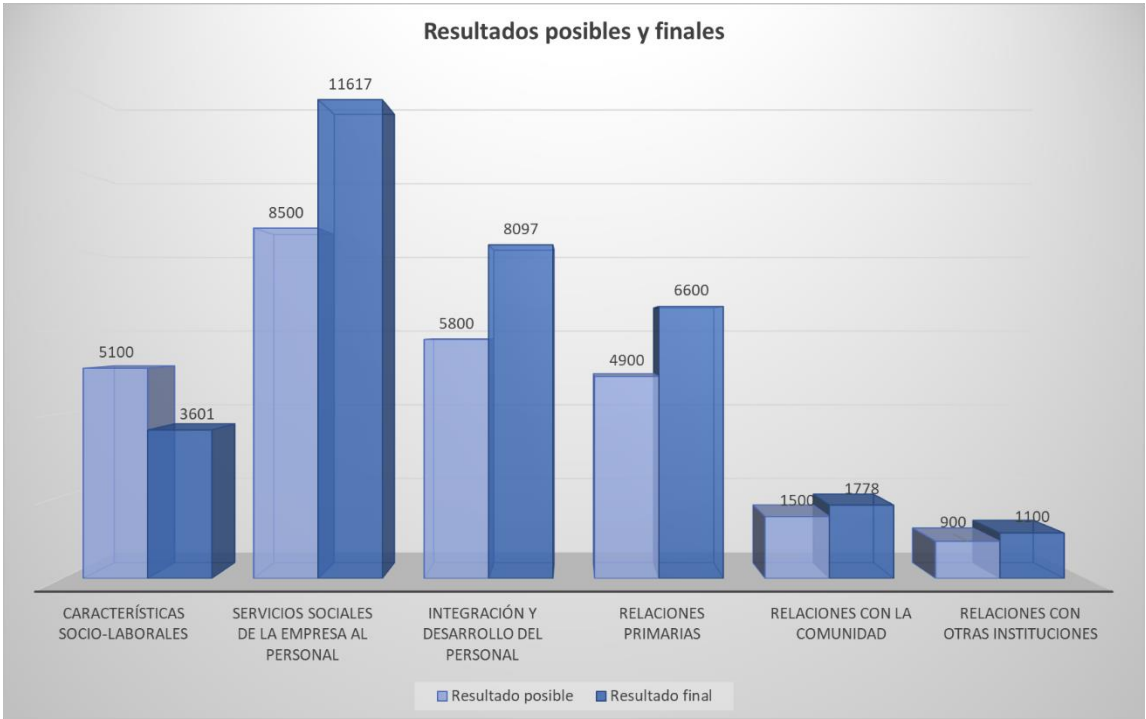


Figura 8. Comparación de resultados posibles y resultados finales

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 5. Conclusiones

Con este estudio puede constatarse que la evaluación de la RSE no depende de una autoridad, puede partir de la aplicación de un modelo como el de Balance Social que permite el análisis estableciendo como parámetro las metas que la propia empresa tengan en un período determinado. Cuyos resultados pueden compararse en cada período, permitiendo a las empresas establecer metas más altas, mejores y diferentes acciones. Además de que la información obtenida puede ser usada como herramienta para comunicar a accionistas, proveedores, clientes y comunidad el compromiso que la compañía tiene con su entorno.

Si bien existen otras listas de indicadores e instrumentos para la evaluación de la RSE el Modelo Balance Social permite hacer un análisis desde el interior de la compañía, vigilando su avance e incrementando sus acciones y resultados a su propio ritmo.

Ya que la RSE cada vez se convierte en un tema relevante para cualquier industria es necesario promoverla, no como un requisito o legislación que deba cumplirse si no como un compromiso que adquieren las empresas con su entorno.

Por otro lado, cabe mencionar que la revisión de la literatura permitió detectar la falta de investigaciones en el Sector Hotelero del Estado de Hidalgo en cuanto a RSE, por lo que es importante incentivar no sólo la investigación si no el reconocimiento de la falta de compromiso que existe en el sector y la importancia de su participación en un Estado que busca de manera continua incrementar sus recursos a través del turismo y por ende del servicio de hospedaje, en la capital, municipios aledaños y pueblos mágicos.

De igual forma el estudio permitió dar respuesta a las preguntas de investigación: ¿Cuáles son las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial que se llevan a cabo en el Hotel del Valle Inn actualmente?, según la realización de los indicadores las actividades que realiza la compañía son las relacionadas con la igualdad de género, inclusión de grupos vulnerables, remuneraciones y prestaciones justas, horarios y jornadas laborales dignas, cuidado del medio

ambiente, claridad en la información otorgada al cliente, contribuciones a la comunidad y relaciones con otras instituciones.

Conforme a la pregunta: ¿En qué dimensión del Modelo Balance Social aplicado en el Hotel del Valle Inn se presenta mayor deficiencia?, se responde que según los resultados obtenidos la dimensión que presento una puntuación final más baja que la posible fue la de Características Socio-laborales; sin embargo, también la dimensión de Relaciones Primarias presenta deficiencia, no por baja puntuación si no por la falta de metas además de factores de ponderación bajos lo que significa que la empresa no ha puesto interés en el cumplimiento de estos aspectos que se relacionan con la RSE y son al igual que todos muy importantes.

Por último, se responde a la pregunta: ¿Cuáles son las propuestas que podrían fortalecer las actividades y prácticas del Hotel del Valle Inn con relación a la Responsabilidad Social Empresarial de acuerdo con el Modelo Balance Social?, se recomienda a la compañía poner especial atención en los indicadores en los cuales se detectó no efectúan ninguna actividad, además de aquellos en los que ha establecido pequeñas metas con el fin de mejorar su puntuación e incrementar su RSE cada período de manera continua.

- Análisis de los motivos y causas de la rotación del personal en el área de recepción
- Actividades para el tiempo libre
- Convenios de cooperación
- Informar a proveedores sobre la empresa
- Participación de los empleados en las acciones
- Participación en programas medio ambientales
- Generación de empleo universitario
- Becas y apoyo a la educación
- Eventos recreativos para trabajadores y sus familias
- Programas de lealtad comercial
- Asociación con gremios
- Campañas institucionales

Cabe mencionar que la empresa obtuvo una puntuación de 32792.86 puntos identificados según el modelo como un superávit, pues este resultado fue mayor a los 26700 que se esperaban, según lo establece el modelo, reflejando entonces que el Hotel del Valle Inn es una empresa socialmente Responsable.

CAPÍTULO 6. Propuesta

De acuerdo con la aplicación del Modelo Balance Social en el Hotel del Valle Inn se establecieron las siguientes propuestas según los indicadores en los que se presentaron resultados finales menores a los esperados, además de los indicadores en los cuales la empresa no estableció metas y por ende no cumplió con el indicador.

6.1 Análisis de los motivos y causas de la rotación del personal en el área de recepción

Con los mismos trabajadores del área de recepción se puede indagar sobre las causas de por qué existe rotación de personal, si se sienten identificados con la empresa, si consideran se les otorga justa remuneración, los horarios laborales son adecuados, si tuvieran oportunidad de cambiar de empleo lo harían y porque, si las indicaciones que reciben acerca de sus actividades a desempeñar son claras. Incluso podría hacerse este tipo de entrevistas a exempleados para averiguar cuáles fueron las principales razones de su desvinculación, este tipo de acciones no genera ningún costo adicional a la operación de la empresa y sólo tomaría de 15 a 20 minutos cada entrevista.

6.2 Actividades para el tiempo libre

Se propone que para el tiempo libre del personal se organicen actividades como torneos deportivos y activaciones físicas. Los torneos deportivos pueden ser de futbol, basquetbol y voleibol, no hay necesidad de que los participantes sean expertos, se trata de que tengan un momento de esparcimiento y puede llevarse a cabo fuera de la compañía ya que esta no cuenta con las instalaciones para realizarlo, el objetivo es que los empleados convivan en un ambiente relajado y sin la presión del trabajo que desempeñan. Estas actividades no generan ningún costo, pues se realizan fuera del horario de trabajo y no se requiere rentar o construir espacios deportivos ya que se puede hacer uso de espacios públicos.

Las activaciones físicas por su parte pueden ser incluso de cinco minutos en donde los empleados presten un momento de su atención durante los espacios

libres que tenga en el trabajo para realizar estiramientos de brazos piernas y cuello, estas actividades permitirán que los empleados convivan y tengan un momento de esparcimiento, sin generar un costo extra para la organización.

6.3 Convenios de cooperación

En estos las empresas se comprometen a trabajar en conjunto para apoyar a una causa específica que beneficie a la comunidad y a la empresa en este caso podría tratarse del manejo de desechos, todas las empresas de la región organizan para hacer la separación de desechos orgánicos e inorgánicos, así como la recolección y el tratado de los desechos.

También las empresas pueden organizar campañas contra la violencia en la que cada competidor se comprometa a promover la paz y tolerancia entre sus empleados cada cual lo hace al interior de su empresa, pero en conjunto todas las empresas del mismo giro en la región se comprometen a trabajar por la causa. Estas actividades podrían generar algún costo en el caso de necesitar publicidad o propaganda interna, sin embargo, se sugiere que dentro de las reuniones y capacitaciones que la empresa ya ha considerado para el período se tome un tiempo para hablar de estas acciones que habrán de implementarse.

6.4 Informar a proveedores sobre la empresa

La empresa podría compartir información de las actividades, así como a sus clientes, a sus proveedores, con el fin de crear transparencia y vínculos de comunicación más estrechos, de igual forma la empresa puede compartir con sus proveedores las metas que en cuestiones de RSE se pone en el período y como estas benefician a toda la comunidad a fin de que se sientan exhortados a adoptar prácticas similares.

6.5 Participación de los empleados en las acciones

Otro de los indicadores sobre los cuales no se establecieron metas fue en el de la participación de los trabajadores en las acciones de la empresa, por lo que se propone realizar un esquema en el que estos puedan participar cumpliendo diversos requisitos, y si la empresa lo dispone delimitar el número de acciones y la

participación que tendrán en la toma de decisiones de la compañía. Esto según la OIT (2001) estimula el sentido de pertenencia en los colaboradores y contribuye al fortalecimiento de la libre empresa.

6.6 Participación en programas medio ambientales

Si bien la compañía realizó una actividad, debido a las condiciones de contaminación y calentamiento global es importante que las empresas participen por su cuenta en actividades en pro del medio ambiente por lo que se sugiere a la empresa; realizar campañas de reforestación, de concientización sobre el desecho de los residuos y aprovechamiento de los enseres de las habitaciones, así como recolección de colillas de cigarro, esta última podría llevarse a cabo al interior de la compañía y sólo se requiere de la realización de letreros que indiquen donde los huéspedes pueden tirar sus colillas, así como la concientización de los empleados tomando una parte del tiempo que se tienen con ellos en las capacitaciones que la empresa ya ha considerado en el período.

6.7 Generación de empleo universitario

Se sugiere que la empresa se incorpore como unidad receptora en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo con ello podría recibir cada semestre el número de prestatarios que necesite, los cuales podrían ayudarle a mitigar la sobrecarga de trabajo o la ausencia de responsable en el área de recepción en la cual se detectaron mayores problemas de rotación de personal, con esta acción se garantiza siempre contar con alguien en el área, cabe mencionar que esta actividad no genera costo alguno, pues no se requiere otorgar remuneración alguna a los practicantes.

Hasta este punto las actividades que se proponen no generan un gasto significativo, sin embargo, se sugieren otras actividades que si requieren de una inversión por lo cual se consideró importante hacer diferenciación, dichas actividades se enlistan a partir de la siguiente.

6.8 Becas y apoyo para la educación

Uno de los indicadores en los que no se estableció meta alguna fue en el apoyo a la educación de los familiares de los trabajadores, por lo que se propone se otorgue un apoyo monetario o en especie para la educación de los dependientes de los trabajadores, se sugiere podría iniciarse con los elementos más destacados con promedio entre 9 y 10, para así incentivar el aprovechamiento, de manera anual en el mes de agosto que es cuando normalmente inicia el ciclo escolar.

6.9 Eventos recreativos para los trabajadores y sus familias

De igual forma se propone involucrar a la familia de los empleados en celebraciones como día de la familia, 10 de mayo y épocas decembrinas con el fin de integrar tanto a empleados como a sus familiares en las actividades de la empresa. Las actividades deben ser planeadas según las características de la familia del trabajador, a fin de responder a sus expectativas y los objetivos que tenga la empresa con el evento, puede tratarse de eventos culturales, deportivos o social.

6.10 Programas de lealtad comercial

Los programas de lealtad comercial están enfocados a las relaciones que se establezcan entre competidores y pueden relacionarse con los descuentos, la publicidad y confidencialidad, es decir la empresa podría establecer junto con otras empresas del mismo giro los precios mínimos y máximos para sus servicios, así como los límites en sus promociones a fin de que no se devalúe su trabajo y todos ganen de manera justa por la prestación de sus servicios.

6.11 Asociación con gremios

Con el fin de crear un sentido de pertenencia de la empresa en el sector se propone que la empresa busque la afiliación de su empresa a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles quienes representan a sus socios, proponen, discuten y colaboran con las autoridades para la creación de políticas en materia de turismo que fomenten el desarrollo del hotelería, la asociación a este tipo de organizaciones requiere del pago de una suscripción anual.

6.12 Campañas institucionales

Esta se relaciona con la anterior y se trata de que todos los competidores se organicen para patrocinar un programa o actividad que beneficie a la comunidad y al sector empresarial. El costo de esta actividad dependerá de la causa que se desee patrocinar y es cuestión de la empresa decidir el monto, se recomienda que este sea según sus posibilidades.

Referencias

- Alianza por la Responsabilidad Social en México (26 de marzo del 2019). Aliarse por México. México. Recuperado de <http://www.aliarse.org.mx/aliarse.html>
- Alles, M. T. F., y Marqués, R. C. (2011). La responsabilidad social empresarial en el sector hotelero: revisión de la literatura científica. *Cuadernos de turismo*, 1(28), 47-57. Recuperado de <https://revistas.um.es/turismo/article/view/147181>
- Cabrera, A. (2016). La responsabilidad social empresarial de grandes multinacionales estadounidenses en México y su adaptación local desde la perspectiva institucional. *Revista de El Colegio de San Luis*, 5(12), 116-158. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-899X2016000200116&script=sci_arttext
- Castillo, M.C. y Arriaga, J.F. (2013, 30 de abril). La Responsabilidad Social en México y sus niveles de razonamiento moral: por un diseño incluyente. *ENBEN*. Recuperado de <http://www.eben-spain.org/docs/Papeles/XXI/la-responsabilidad-social-en-mexico-y-sus-niveles-de-razonamiento-moral.pdf>
- Calvo, P. (2014). Ética empresarial, responsabilidad social y bienes comunicativos. *Revista de Filosofía*, 47(1), 199-232. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S018866492014000200008&script=sci_arttext&tlng=en
- Centro Mexicano para la Filantropía (2017). *El concepto de responsabilidad empresarial*. México: Cajiga Calderón, F. J. Recuperado de https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Correa, J. G. (2007). Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social. *Semestre económico*, 10(20), 87-102. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v10n20/v10n20a6.pdf>
- De la Fuente García, J.L. (2013). Responsabilidad social corporativa, actividades

empresariales y desarrollo sustentable, Modelo matemático de las decisiones en la empresa. *Contaduría y Administración*, 58(3), 227-248. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422013000300010&script=sci_arttext&tIng=pt

Duque, Y. Cordoba, M. y Rendón J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de administración*, 29(50), 196-206. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n50/v29n50a09.pdf>

Fernández, R. (2017). *Responsabilidad Social Corporativa*. España: Editorial Club Universitario.

Fernández, R. (2013). Instrumentos de gestión de la RSC. Las memorias de sostenibilidad. *Diario Responsable*. Recuperado de <https://diariosresponsable.com/opinion/13676-instrumentos-de-gestion-de-la-rsc-las-memorias-de-sostenibilidad->

García, C. Portales, L. Camacho, G. y Arandia, O. (2010). Instrumento de evaluación de sustentabilidad y responsabilidad social en pymes. *Administración y organizaciones*. 12(24), 91-103. Recuperado de <https://biblat.unam.mx/pt/revista/administracion-y-organizaciones/articulo/instrumento-de-evaluacion-de-sustentabilidad-y-responsabilidad-social-en-pymes>

González, J. A., Vázquez, J. C., Mejía, C. A., Catalán, E., Echevarría, M. Á., Etxabe, I. y Merizalde, N. (2017). *Responsabilidad social empresarial: decisiones, reflexiones y casos de estudio*. México: Editorial Universidad del Norte (Colombia)-Tecnológico de Monterrey.

González, M., Donate, M.J. y Guadamillas, F. (2014). Propuesta de una escala para la medición de la responsabilidad social corporativa. *Pecunia*, 18, 1-18. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Mario_Donate/publication/277980042_Propuesta_de_una_escal_a_para_la_medicion_de_la_responsabilidad_socia

I_corporativa_A_proposal_for_the_measurement_of_corporate_social_responsibility/links/57173f6b08aefb153f9d576c.pdf

Hernández, S. R. (2014). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México, México: Mc Graw Hill.

Hernández, R. J., y Coyoli, C. G. (2012). Responsabilidad social empresarial en los hoteles del estado de Hidalgo. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 1(1). Recuperado de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/30>

Ibarra, A. M. (2014). Principios de la responsabilidad social empresarial en el ordenamiento jurídico colombiano. *Revista de derecho*, 1(41). 51-82. Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/derecho/article/viewArticle/5443>

International Organization for Standardization (2010). ISO 26000: 2010 Guía de Responsabilidad Social. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>

Jana, A. (2013). Los Instrumentos de Responsabilidad Social Empresarial en las Relaciones Económicas Internacionales. Ministerio de Relaciones Exteriores, Gobierno de Chile. Recuperado de <https://www.direcon.gob.cl/wp-content/uploads/2013/09/Instrumentos-de-Responsabilidad-Social-Empresarial-DIRECON.pdf>

Jost, S., Terrazas, A., Manjarrez, I., Chávez, A. y Valle, S. (2012) *Responsabilidad Social Empresarial: Una respuesta ética ante los desafíos globales*. México: Editorial Rood.

Kotler, P. y Lee, N. (2011). *Lo mejor de la raza: cuando se trata de ganar una ventaja en el mercado y al mismo tiempo apoyar una causa social, el “mercadeo social corporativo” lidera el paquete*. Londres: Routledge.

- Linetzky, A. (2013). *Los Instrumentos de Responsabilidad Social Empresarial en las Relaciones Económicas Internacionales*. Chile: Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales.
- López, A. (2013). Hacia la Responsabilidad Social de Pequeñas empresas: caso México. *Revista internacional Administración y Finanzas*, 6(6), 39-54. Recuperado de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2285755
- López, A. Ojeda, F. y Ríos, M. (2017). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *Revista de Contabilidad*, 20(1), 36-46. doi: <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2016.01.001>
- Lozano, J. M., Albareda, L., y Ysa, T. (2005). ¿Qué pueden hacer los gobiernos para promover la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE)?. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (53). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/174/17405305.pdf>
- Manzano, M., Redondo, M. y Robles, M. (2016). La importancia del balance social como instrumento de la gestión: una propuesta de modelo para los centros especiales de empleo. *RIGC*. 14(27), 1-21. Recuperado de http://www.observatorio-iberoamericano.org/RICG/n_27/isabel_nieves_paz.pdf
- Martínez, P. Escobedo, H. y García, M. (2017). Medición de la Responsabilidad Social Empresarial en algunas PYMES de la ciudad de Chihuahua. *Revista de estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 6(16), 1-24. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6881876>
- Meza, G., Zaldívar, M., y Martín, R. (2016). La expansión internacional de la industria hotelera de los países desarrollados como opción estratégica para los países subdesarrollados. *Economía y Desarrollo*, 157(2), 23-38. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/eyd/v157n2/eyd02216.pdf>

- Muñoz, E., López, S., García, C., y Vite, E. (2014). Las empresas exportadoras del Estado de Hidalgo y el desarrollo sustentable. Una revisión hacia el ser ESR. 3(5), 1-4. doi: <https://doi.org/10.29057/icea.v3i5.128>
- Navarro, A., Ruiz, M., de los Ríos, A., y Tirado, P. (2014). La responsabilidad social corporativa en los gobiernos locales: el caso de Reino Unido e Irlanda. *Innovar*, 24(54), 89-105. doi: <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v24n54.46446>.
- Ochoa, Y. (2016). *La Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado de <http://www.libreriadelagestion.com/la-responsabilidad-social-empresarial/> página de Internet. 14 de julio 2016. Librería de la gestión.
- Olivas, C. (2014). El papel y la proyección actual de la " Responsabilidad Social Empresarial" Caso: Certificación RSE en Hoteles de Mazatlán, Sinaloa, México. *Desarrollo Regional*, 45(1). 45-58. Recuperado de https://www.ecorfan.org/bolivia/series/Topicos%20selectos%20de%20Recursos_VI/Articulo%205.pdf
- Oliveros, M. (2016). El balance Social como Herramienta de Responsabilidad Social Empresarial: Una Aproximación Teórica. *Sapienza Organizacional*. 3(6), 93-106. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056828005>
- Ortiz, R. F. (2010). Balance Social. Comparación de Modelos. *Escritos Contables y de Administración*, 1(1). Recuperado de http://bibliotecadigital.uns.edu.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-20552010001100002&lng=pt&nrm=iso
- Organización de las Naciones Unidas (2019). Red de pacto mundial México. Recuperado de <http://www.pactomundial.org.mx/site/>
- Organización Internacional del Trabajo, Asociación Nacional De Industriales y Cámara Junior de Colombia (2001). *Manual de Balance Social*. Recuperado de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/01128.pdf>
- Padilla, C., Arévalo, D., Bustamante, M. y Vidal, C. (2016). Responsabilidad Social Empresarial y Desempeño Financiero en la Industria del Plástico en Ecuador.

Innovación Tecnológica, 28(4), 93-102. doi: 10.4067/S0718-07642017000400012

Palos, H., Grave, J. y Quintana, M. (2018). La responsabilidad social empresarial en los hoteles de 5 estrellas y gran turismo ubicados en la zona metropolitana de Guadalajara, y Puerto Vallarta Jalisco. *Red internacional de investigadores en competitividad*. 5(1). 2176-2189. Recuperado de <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/671>

Peña, D., Guevara, A. y Fraiz, J. (2016). La investigación de la responsabilidad social empresarial en el sector hotelero. Análisis y revisión de la literatura científica. *Turismo y Sociedad*, 18(1), 137-158. doi: <https://doi.org/10.18601/01207555.n18.08>

Peña, D. y Serra, A. (2017). Factores determinantes del conocimiento de la responsabilidad social empresarial en el sector hotelero del Caribe Colombiano. *Revista Ibero Americana de Estrategia*, 16(2), 104-124. doi: 10.5585/riae.v16i2.2475

Puentes, A. y Lis, M. (2017). Medición de la responsabilidad social empresarial: una revisión de la literatura. *Suma de negocios*, 9(20), 145-152. Recuperado de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3426863

Ramírez, H. T. y Morales, E. A. (s.f.). La Responsabilidad Social Empresarial en México. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco en México, Distrito Federal. Recuperado de http://www.lead.colmex.mx/docs/s4/03_empresas%20y%20medio%20ambiente/RAMIREZ_la%20responsabilidad%20social.pdf

Remache, M.M., Villacis, S. y Guayta, N. (2018). La responsabilidad social empresarial vista desde un enfoque teórico. *Dominio de las ciencias*, 4(1), 550-568. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6313247>

- Romo, A.M. (2016). Responsabilidad Social Empresarial y su evolución en México. *La agenda emergente de las ciencias sociales*, 5(1), 1-24. Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/9733/>
- Secretaría de Turismo (2017). *Industria Hotelera, Pilar Del Desarrollo Turístico De México*. Recuperado de <https://www.gob.mx/sectur/prensa/industria-hotelera-pilar-del-desarrollo-turistico-de-mexico>
- Shaadi, R.M. y Pulido, J. I. (2018). La consolidación turística en los territorios que conforman el Programa Pueblos Mágicos (México). *Investigaciones turísticas*, 15(1). Recuperado de <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/76668>
- Sahui, J. A. (2017). Responsabilidad social empresarial: mitos y realidades en torno a un concepto de moda. *INCEPTUM*, 6(10), 181-188. Recuperado de <https://www.inceptum.umich.mx/index.php/inceptum/article/view/134/120>
- Unión Social de Empresarios Mexicanos (26 de marzo del 2019). USEM Ciudad de México, UNIPAC México. México. Recuperado de <http://www.usemcdmx.org.mx/>
- Wojtarowski, A., Silva, E., Piñar, M. A. y Negrete, J. A. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial como pieza clave en la transición hacia el desarrollo sustentable en el sector turístico. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(1), 127-139. doi: <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2016.14.008>

Anexos

Anexo 1. Indicadores considerados para la evaluación de la RSE en el Hotel del Valle Inn.

Área	Dimensión	Variable	Indicadores	
ÁREA INTERNA	CARACTERÍSTICAS SOCIO LABORALES DEL PERSONAL	DEMOGRAFÍA	<ul style="list-style-type: none"> • Indicador de género • Indicador de edad por género • Estado civil • Nivel educativo • Tiempo de vinculación • Procedencia geográfica • Clase de contrato (fijo) • Indicador de equidad de género • Mujer cabeza de familia 	
		AUSENTISMO	<ul style="list-style-type: none"> • Enfermedad común • Maternidad • Accidentalidad • Enfermedad profesional • Otras causas de ausentismo 	
		ROTACIÓN DE PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos • Índice de rotación • Índice de selección 	
		JORNADA LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> • Horas extra trabajadas • Vacaciones 	
		SALARIOS Y PRESTACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Salario integral • Manejo de nómina • Indemnizaciones • Compensaciones 	
		RELACIONES LABORALES	<ul style="list-style-type: none"> • Huelgas y paros • Demandas y reclamos 	
		SERVICIOS SOCIALES DE LA EMPRESA AL PERSONAL	SALUD	<ul style="list-style-type: none"> • Aportes al Seguro Social • Cobertura de servicios • Aportes de medicinas complementarias
			RIESGOS PROFESIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Accidentalidad • Días promedio de incapacidad por persona • Enfermedad profesional • Reubicaciones

	VIVIENDA	<ul style="list-style-type: none"> • Indicador de vivienda • Utilización del fondo
	ALIMENTACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio de restaurante • Calidad del servicio • Utilización del servicio • Control de manipulación de alimentos • Calidad de la alimentación
	TRANSPORTE	<ul style="list-style-type: none"> • Clase de servicio • Utilización del servicio (solo es utilización del servicio)
	SERVICIOS ESPECIALES	<ul style="list-style-type: none"> • Asesorías jurídicas • Asesorías en derecho familiar • Otros servicios
INTEGRACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL	INFORMACION Y COMUNICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura de la información para el desempeño • Índice de reinducción • Comunicación para lograr sentido de pertenencia
	DESARROLLO DEL PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del desempeño • Ascensos y promociones • Índice de participación • Eficiencia de los círculos primarios • Efectividad de los círculos primarios • Programa de la excelencia laboral • Programas de aseguramiento de la calidad • Programas para el futuro retirado
	CAPACITACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura de capacitación
	EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Indicador de programas • Indicador de cobertura de la educación
	CAMPAÑAS EDUCATIVAS	<ul style="list-style-type: none"> • Indicador de construcción del tejido social

ÁREA EXTERNA		TIEMPO LIBRE	<ul style="list-style-type: none"> • Indicador de participación en los programas para el tiempo libre
	RELACIONES PRIMARIAS	FAMILIA DEL TRABAJADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Personas a cargo • Cobertura en programas de salud • Educación • Recreación • Promoción Microempresas • Calamidad domestica
		ACCIONISTAS	<ul style="list-style-type: none"> • Información de la empresa • Participación de empleados en la compra de acciones
		CONSUMIDOR FINAL	<ul style="list-style-type: none"> • Certificaciones de calidad • Información al consumidor • Índice de satisfacción
		COMPETENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de lealtad comercial • Convenios de cooperación • Campañas institucionales
		ACREEDORES	<ul style="list-style-type: none"> • Pagos oportunos
		PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"> • Información sobre la empresa • Generación de empresas
	RELACIONES CON LA COMUNIDAD	COMUNIDAD LOCAL	<ul style="list-style-type: none"> • Participación comunitaria • Programas
		SOCIEDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Empleo generado • Donaciones
		MEDIO AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades realizadas
	RELACIONES CON OTRAS INSTITUCIONES	GREMIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Afiliaciones y sentido de pertenencia
		MEDIOS DE INFORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Información enviada
		UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE INVESTIGACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Intercambio de servicios • Prácticas de estudiantes • Generación de empleo universitario

Fuente: elaboración propia a partir de los indicadores que evalúa el Modelo Balance Social.

Anexo 2. Instalaciones del Hotel del Valle Inn

Entrada principal y lobby



Habitaciones





Restaurante



Gimnasio



Fuente: Booking.com (2019).