

Estudi de casos d'excel·lència en RSE a l'hoteleria de Barcelona

**DOING
GOOD
AND
DOING
WELL**



Resum Executiu 2015



OBSERVATORI
DE TURISME RESPONSABLE



Ajuntament de
Barcelona



CRÈDITS

Estudi impulsat per: **Ajuntament de Barcelona**

Elaborat per: **Facultat de Turisme i Direcció Hotelera Sant Ignasi (Universitat Ramon Llull)**

Amb la col·laboració de: **Gremi d'Hotels i Turisme de Barcelona**

Disseny i maquetació: **Lavola**

Índex

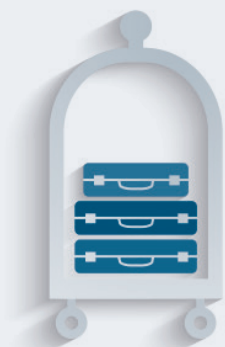
4 PRESENTACIÓ

5 INTRODUCCIÓ



6

METODOLOGIA



10

SITUACIÓ ACTUAL



14

SELECCIÓ DE BONES
PRÀCTIQUES



24

CONCLUSIONS I
OPORTUNITATS
D'APRENTATGE

Presentació



Sònia Recasens i Alsina - Segona tinenta d'alcalde

Barcelona és una ciutat compromesa amb el turisme responsable i sostenible, on la tasca feta per la ciutat ha estat reconeguda amb la certificació **Biosphere World Class Destination**. La posició de lideratge de Barcelona com a destinació d'excel·lència comporta introduir la responsabilitat social en la gestió de les empreses, les entitats i les administracions públiques del turisme, així com reconèixer i difondre les bones pràctiques que ens fan destacar.

Avui en dia, les empreses estan començant a considerar la responsabilitat social de l'empresa (RSE) com una part fonamental del seu negoci, un aspecte en què cal ser competitiu i no quedar enrere.

Moltes empreses ja consideren que un programa de RSE adequat els millora la reputació i els garanteix més bona imatge de marca, a més de ser una manera d'obtenir avantatge sobre els competidors.

Igualment destacable és que la RSE s'ha convertit en una qüestió de gran transcendència en la convivència dels hotels de Barcelona amb els ciutadans, un aspecte clau en una indústria amb tantes implicacions territorials com la indústria turística.

En sessions de treball entre l'Ajuntament de Barcelona i el Gremi d'Hotels i Turisme de Barcelona, es va identificar, com a projecte d'interès comú, l'elaboració d'una guia de bones pràctiques en el sector turístic a Barcelona en l'àmbit de la RSE. És per això que es va fer l'encàrrec d'elaborar l'anàlisi de les millors pràctiques de RSE identificades en hotels de Barcelona a l'Observatori de Turisme Responsable i RSE de HTSI - Facultat de Turisme i Direcció Hotelera Sant Ignasi (Universitat Ramon Llull), dirigit pel professor Jordi Ficapal.

Aquest estudi, impulsat per l'Administració i amb la participació del món acadèmic i el sector privat, pretén fer una exploració exhaustiva de la indústria turística a Barcelona, centrada en el sector hotelier de la ciutat, per fer la recerca, l'inventari, el mapatge i la categorització de pràctiques d'excel·lència en RSE actualment en vigor als hotels de la ciutat que poden servir d'exemple i inspiració per al sector en general. També pretén identificar altres establiments i empreses turístiques, més enllà dels hotels, que es poden considerar paradigmàtics en RSE, a Barcelona.

La voluntat dels impulsors d'aquest estudi és **conèixer el grau de desenvolupament de la RSE en els hotels de la ciutat, identificar si existeix un estil propi de la ciutat de Barcelona quant a la implementació de la RSE en els establiments turístics i fer una recerca de les pràctiques concretes que ja s'estan duent a terme en els hotels i altres empreses de la ciutat que poden esdevenir un exemple per a altres establiments.**

Finalment, després de mesos de feina, l'estudi *Doing Good and Doing Well: estudi de casos d'excel·lència en RSE a l'hoteleria de Barcelona* veu la llum, però no hauria estat possible sense la col·laboració dels diversos establiments i empreses dels quals es recullen les pràctiques quant a responsabilitat social en aquest document.

Introducció

El turisme és un dels marcapassos de la globalització i un sector que, per l'excel·lència, hi contribueix de manera molt destacable. A més, el turisme és també un dels sectors econòmics més importants i amb un índex més alt de creixement a tot el món. No obstant això, el sector turístic presenta el que s'anomena *la cara B* del turisme: una manca de sensibilitat i *finesse* amb relació als impactes negatius potencials en l'àmbit econòmic, social i mediambiental, i és en aquest context que la responsabilitat social de l'empresa turística té un rol primordial, tot potenciant que, cada vegada més, les empreses desenvolupin processos de qualitat potents i un **interès genuí per oferir un turisme més responsable, social i sostenible**.

El 14 de gener del 2015, l'Assemblea General de les Nacions Unides va reconèixer la importància de “la contribució del turisme sostenible a l'eradicació de la pobresa, el desenvolupament de les comunitats i la protecció de la biodiversitat”. Per tant, és possible afirmar que una **millora en els processos de gestió i planificació del sector turístic obtindria grans impactes positius a les societats on desenvolupa les seves activitats**.

Precisament aquesta és la preocupació principal que va quedar reflectida a *La visió del turisme responsable a Catalunya 2020: la Declaració de Barcelona*, un document que proposa posar més èmfasi en la gestió dels impactes del turisme, així com una distribució més equitativa dels seus efectes, positius i negatius.

Cal esmentar, en aquest sentit, el Compromís Ciutadà per la Sostenibilitat 2012-2020 de l'Ajuntament de Barcelona, un acord que subscriuen més de 800 entitats públiques i privades, entre altres coses, per **fomentar un turisme responsable i sostenible en equilibri amb el territori i que reverteixi positivament en la comunitat local**.

Existeix, com esmenta el text, una voluntat d'aconseguir la coresponsabilització de les institucions, la indústria turística i els visitants en l'ús eficient dels recursos naturals, el manteniment de la qualitat ambiental i la preservació del patrimoni cultural material i immaterial per, d'aquesta manera, invertir la imatge negativa del sector i convertir-la en un element de dinamització d'experiències positives a la ciutat de Barcelona i el seu territori.

Des de l'Observatori de Turisme Responsable - HTSI s'entén que una de les eines bàsiques per fer que aquestes propostes siguin efectives implica aprofundir i implementar la cultura de la responsabilitat social empresarial, i és en aquest sentit que s'ha dut a terme l'estudi *Doing Good and Doing Well: estudi de casos d'excel·lència en RSE a l'hoteleria de Barcelona*. Un estudi que mostra el grau de desenvolupament de la RSE en els hotels de la ciutat i que permet observar les febleses i remarcar els àmbits de millora. **Aquest és un primer pas necessari per poder establir el marc mínim que permeti estendre aquesta nova cultura empresarial a tots els establiments de la ciutat de Barcelona.**

La RSE és la contribució activa i voluntària a la millora social, econòmica i ambiental per part de les empreses, generalment amb l'objectiu de millorar la seva situació competitiva i el seu valor afegit.

Metodologia



L'estudi *Doing Good and Doing Well: estudi de casos d'excel·lència en RSE a l'hoteleria de Barcelona* el va encarregar l'Ajuntament de Barcelona i l'ha dut a terme l'Observatori de Turisme Responsable de la Facultat de Turisme i Direcció Hotelera Sant Ignasi, amb el suport d'un equip multidisciplinari format per membres del mateix Observatori, de l'Àrea d'Economia, Empresa i Ocupació i d'Hàbitat Urbà de l'Ajuntament de Barcelona, de Turisme de Barcelona i del Gremi d'Hotels de Barcelona¹.

OBJECTIU DE L'ESTUDI

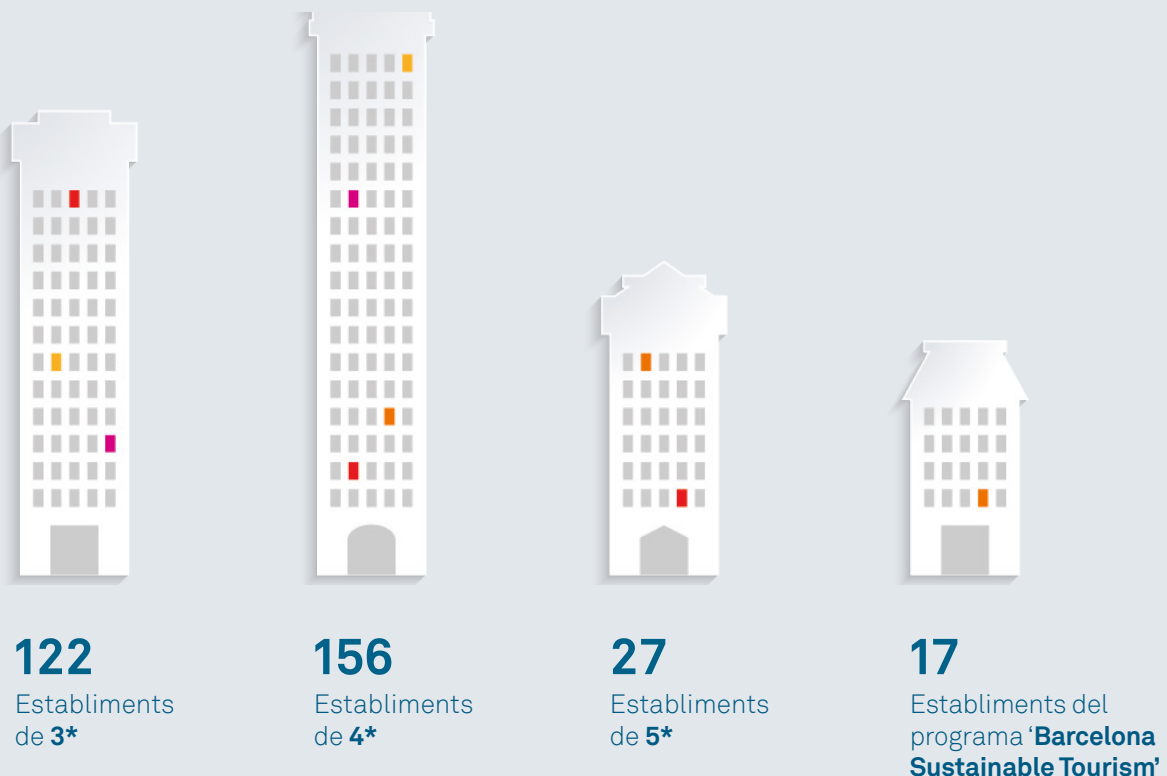
Conèixer el grau de penetració de les polítiques i les pràctiques de RSE en la planificació i la gestió dels establiments hotelers de la ciutat de Barcelona.

METODOLOGIA

Metodologia de tipus mixt qualitativa i quantitativa que consta de diferents fases.

MOSTRA DE L'ESTUDI

322 allotjaments turístics de la ciutat de Barcelona.



¹ Observatori de Turisme Responsable - HTSI: Jordi Ficapal, Cristian Palazzi, Laura Abelenda, Virginia Vilchez, Blanca Sarrias, Nuria Langreo, Mireia Guix; Habitat Urbà: Marta Cuixart, Irma Ventayol, Vanessa Bastida, Eva Rodríguez; Economia Social (Barcelona Activa): Sara Berbel, Hermínia Gil; Turisme de Barcelona: Joana Homs, Gemma Llobet; Gremi d'Hotels de Barcelona: Meritxell Tomàs; Direcció Operativa de Turisme i Esdeveniments (Barcelona Activa): Xavier Suñol, Sílvia Villaró.

FASES DE L'ESTUDI



Fase 0

Revisió literatura relacionada

En aquesta fase es va **explorar la literatura especialitzada en responsabilitat social empresarial relacionada amb el sector turístic** i es van extreure les dimensions d'anàlisi, amb les quals es va fer una classificació a partir de quatre grans dimensions.



Un cop feta aquesta síntesi, es va fer una proposta de subdimensions d'acord amb els *stakeholders* implicats en l'activitat hotelera i es va contrastar amb el grup de treball, que finalment va seleccionar el marc d'anàlisi que es va fer servir per elaborar el qüestionari.



Fase 1

'Content analysis' de les pàgines web

La primera acció que es va dur a terme va ser l'**anàlisi detallada del contingut de les pàgines web dels hotels**, de tal manera que es va poder registrar quins hotels feien menció sobre pràctiques de RSE/sostenibilitat de manera directa a la pàgina web del mateix hotel o per mitjà de la pàgina web corporativa, i quin tipus de pràctiques i/o polítiques de RSE s'esmentaven. Els resultats es van classificar en quatre apartats –mediambiental, social, econòmic i de bon govern– i es va anotar el nombre d'accions esmentades per cada establiment en cadascuna de les tres primeres dimensions i a quin *stakeholder* van dirigides (clients, proveïdors, treballadors, accionistes o comunitat). Per acabar amb aquesta primera fase i per analitzar la dimensió de bon govern, es va valorar si la pàgina web fa esment de la missió, la visió i els valors de la companyia, i si fa referència a la implementació o el seguiment de sistemes de qualitat, de RSE o mediambientals, ja sigui en forma de certificats o reconeixements o en forma de publicació d'un informe anual.



Fase 2

Enquesta

La segona fase va consistir en l'elaboració i l'aplicació d'un **qüestionari dirigit als responsables de recepció que es va gestionar via conversa telefònica a tots els hotels**. El qüestionari consta de cinc preguntes relacionades amb la RSE/sostenibilitat de l'hotel i engloba les àrees de medi ambient, social, econòmica i laboral i local/comunitat, a més de destacar la missió, la visió i els valors de l'organització.

250 hotels van respondre satisfactòriament per telèfon i 28 van preferir fer-ho via correu electrònic.



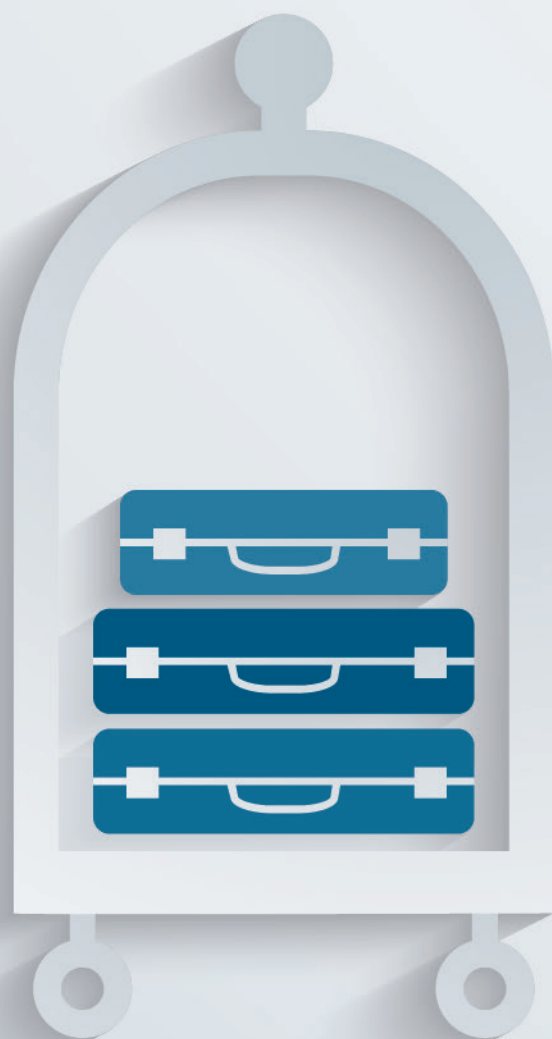
Fase 3

Selecció i entrevista personal

A partir dels resultats obtinguts en les dues fases anteriors, es va fer una **selecció de 20 establiments** d'allotjament de la ciutat de Barcelona que destacaven per les polítiques i/o les pràctiques de RSE.

Els hotels seleccionats van ser analitzats detalladament a partir d'una entrevista personal amb els seus responsables, amb la finalitat de conèixer la veritable penetració de les polítiques i les pràctiques de RSE dins de les seves organitzacions a partir d'un model d'anàlisi establert a l'inici de l'estudi. S'obté com a resultat una **panoràmica real de la situació actual de la RSE als hotels de la ciutat de Barcelona, de la qual es poden destacar alguns resultats**.

Situació actual

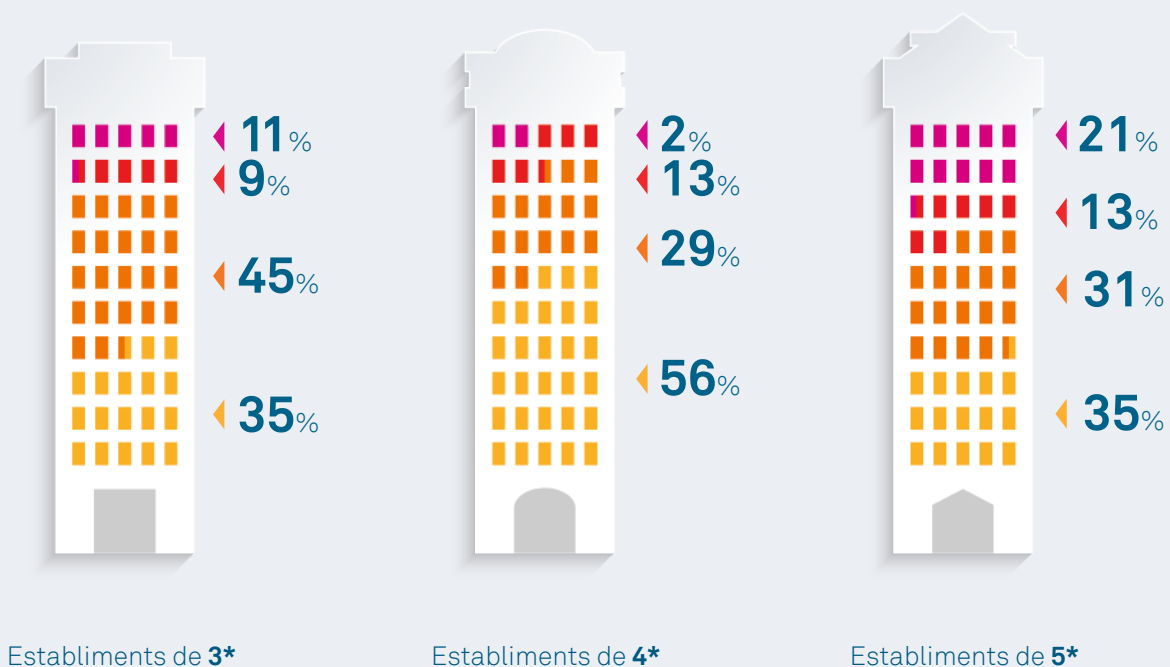


Dels **322 allotjaments** turístics analitzats, es va fer una **selecció de 20 establiments** que destaquen per les polítiques o les pràctiques de RSE. En aquesta secció es presenten alguns dels resultats més rellevants.

VISIÓ GENERAL

El gruix més important d'accions que, en el conjunt d'hotels, es repeteixen més en matèria de RSE i sostenibilitat són les accions mediambientals.

- Accions mediambientals
- Accions socials
- Accions generals
- Accions econòmiques



DIMENSIÓ SOCIAL

Les accions principals que emprenen els hotels per premiar el valor dels treballadors és el reconeixement de la seva feina tant intern com extern.



PROVEÏDORS

La majoria d'hotels fan o intenten fer les compres de productes i serveis als proveïdors locals.



MEDI AMBIENT

Les accions principals que emprenen els hotels per fer un ús eficient dels equipaments i/o inversions en sistemes o dispositius que permetin un estalvi d'energia elèctrica es basen en la monitorització d'energia.



INVERSIÓ PER INNOVACIÓ

La majoria dels hotels destinen part del pressupost a innovació.



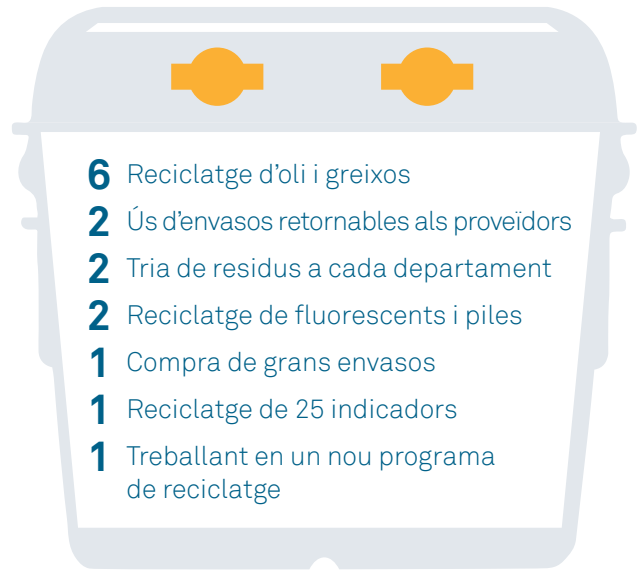
MILLORES TECNOLÒGIQUES

De les accions que emprenen els hotels quant a millores tecnològiques, predomina el canvi a llums LED. Tot i això, en cinc hotels no s'ha fet res recentment.



GESTIÓ DE RESIDUS

L'acció que principalment emprenen els hotels per gestionar els residus és el reciclatge d'oli.



ENTORN CIUTADÀ

Hi ha igualtat entre els hotels que promouen la contractació dels col·lectius vulnerables i els que no.



COMUNICACIÓ

Els hotels comuniquen els seus èxits i avenços en matèria de RSE als clients per mitjà de diferents suports, amb predomini de les xarxes socials.



Selecció de bones pràctiques



A continuació s'expliquen algunes de les accions més destacables dutes a terme pels 20 establiments seleccionats. N'hi ha **11** d'àmbit social, **6** d'àmbit mediambiental, **3** d'àmbit comunicatiu, **1** d'àmbit de proveïdors i **1** d'àmbit estratègic.



Hotel Mandarin Oriental Barcelona

► SUSTAINABLE REPORT

Des del 2011, el grup Mandarin Oriental Hotel Group cada any fa un **informe de sostenibilitat d'acord amb el criteri d'indicadors de la Global Reporting Initiative, remarcant el seu compromís amb els aspectes mediambientals**. D'acord amb un seguiment constant de les àrees auditades, a finals d'any cada hotel rep una puntuació, que només es pot consultar internament i que serveix per fer comparatives i millorar els processos que tenen a veure amb el seu impacte mediambiental.

Hotel Majestic

► HABITACIÓ TIPUS A

L'Hotel Majestic és el primer hotel d'Espanya que té una **habitació de tipus A, una habitació totalment adaptada a qualsevol tipus de discapacitat**. Alguns elements d'aquesta habitació són: una grua sobre el llit del dormitori, llit amb moviments autònoms, superfícies adaptades a l'accés del bany / dutxa, control remot de les mesures de confort, així com l'obertura de portes i finestres.



H10 Art Gallery

▶ PLA D'ESTALVI ENERGÈTIC

L'hotel H10 Art Gallery ha fet una sèrie d'**implementacions sobre el sistema de control lumínic** (aprofitament a temps real de la llum solar), el sistema de **refrigeració**, el sistema de **control de l'aigua** (programació d'aixetes i dutxes i lectura diària), la reducció de les banyeres al mínim, la sincronització de **temperatura** entre finestres, portes i calefaccions i aires condicionats.

INOUT Hostel Barcelona

▶ PLANTILLA DE TREBALLADORS AMB DISCAPACITATS FÍSiques O PSÍQUIQUES

Tots els treballadors de l'alberg INOUT Hostel Barcelona tenen algun tipus de discapacitat, però això no els impedeix en absolut desenvolupar la seva feina. La formació que reben a l'escola els permet orientar-se per poder fer el treball d'hostaleria. En paraules de la directora, el que pretenen amb la seva feina és "fer d'allò extraordinari allò ordinari".



Andante Hotel

► COL-LABORACIÓ AMB RANGO 10

L'Andante Hotel ha promogut una col·laboració amb Rango 10, una empresa especialitzada en l'externalització dels serveis de neteja, per promoure la **inserció laboral de noies/dones amb problemes d'exclusió social**. L'Andante contracta els serveis de Rango 10 i alhora ofereix places de pràctiques al Departament de Housekeeping i cedeix espais per aprendre l'ofici.



Hotel Melià Sarrià

► COMUNICACIÓ DE LA RSE ALS CLIENTS

La informació facilitada per part de l'Hotel Melià Sarrià en matèria de RSE és extensa i està ben distribuïda. Es fan servir cartes de benvinguda i informació de les dates rellevants del calendari, produïdes per Càritas, i la informació relacionada amb el segell de Biosphere es pot consultar en diversos llocs de l'hotel. La seva política de RSE està penjada al lobby en tres idiomes. I per comprovar que tot el que fan arriba als clients es porta a terme la Market Metrics, que és una enquesta de qualitat en què es pregunta als clients per les accions de RSE que fa l'hotel.



Hotel Principal

► COL-LABORACIÓ AMB EL CASAL DELS INFANTS DEL RAVAL

El Casal dels Infants del Raval és al mateix carrer que l'Hotel Principal i fa molts anys que treballen plegats. L'hotel deixa mobiliari al casal quan ho necessita i li cedeix la sala d'actes perquè faci les reunions i les conferències, a més de celebrar junts un sopar per Nadal, però també **ensenya l'ofici als joves del casal** i, en aquells casos en què el rendiment ha estat destacable, la persona procedent del casal s'ha incorporat a l'hotel.



Hotel Gran Torre Catalunya

► REVISTA TRIMESTRAL

L'Hotel Gran Torre Catalunya **publica una revista trimestral anomenada *Somos Uno* per informar, exclusivament als treballadors, de les accions que porta a terme l'hotel en matèria de RSE.** Va començar sent un petit fulletó, però ha acabat per abastar qualsevol acció que tingui a veure amb la RSE, des de la comunicació de les promocions internes fins als cursos que s'ofereixen a les ONG a les quals ajuden o les donacions que s'han fet durant aquell període.



Hotel Princess Barcelona

▶ PLA DE COMUNICACIÓ PRINCESS 360°

El Pla de comunicació Princess 360° consisteix a **oferir informació de tots els aspectes que tenen a veure amb la RSE de manera completa i actualitzada, mitjançant tots els instruments a l'abast:** mitjans de comunicació, xarxes socials, panells d'informació de l'hotel, cartes del menú, instruccions de les habitacions. En els punts de trobada de l'hotel s'ubiquen una sèrie de logos que identifiquen quin tipus d'acció s'està portant a terme en aquell departament o producte i, d'aquesta manera, es pot tenir coneixement de totes les accions mediambientals i socials que caracteritzen aquell espai.



Twentytú High-Tech Hostel

▶ PLA D'ESTALVI ENERGÈTIC

El Pla d'estalvi energètic del Twentytú High-Tech Hostel destaca per l'eficiència i el control. La **intenció final del projecte és que els clients paguin pel que consumeixen**. Per fer-ho han portat a terme nombroses millores. Destaca la connexió a la xarxa Districlina, on aprofiten l'energia que desprèn el vapor d'aigua i permet prescindir de la caldera de gas, el sistema SMARTWATT de consum elèctric, que permet controlar el consum cada 15 segons, els passadissos amb detector de presència o el control del consum de l'aigua: sistema de recuperació d'aigües grises, dutxes i aixetes amb difusors i dutxa amb polsador. La façana oest (Sol de Tarda) té instal·lat un vidre amb un alt coeficient d'absorció de llum solar. De la mateixa manera, s'intenta fer servir el mínim de paper i el clima està domotitzat des de recepció. Hi ha una infografia per motivar l'estalvi d'aigua a la dutxa (un polsador que la deixa oberta 17 segons) i també a l'habitació, per motivar l'estalvi elèctric (a partir de les dotze de la nit, els clients que polsin l'interruptor faran que s'encenguin els LED que es troben a les balises del costat del llit, i no la llum del sostre).



Hotels Hilton Diagonal, Alimara, Barcelona Princess i Melià Sarrià

▶ COL·LABORACIÓ AMB EL BANC D'ALIMENTS

La col·laboració amb el Banc d'Aliments està pensada perquè cada hotel que hi participi ajudi un barri en concret. **El menjar sobrant s'envasa al buit al mateix hotel i es col·loca en un camió amb un sistema de refrigeració que fa que es congeli.** A partir d'aquí, es reparteix entre les persones més necessitades de la ciutat. També està en procés de col·laboració l'Hotel Arts.

Hotel DO Reial

▶ EXPERIÈNCIA DE PROXIMITAT

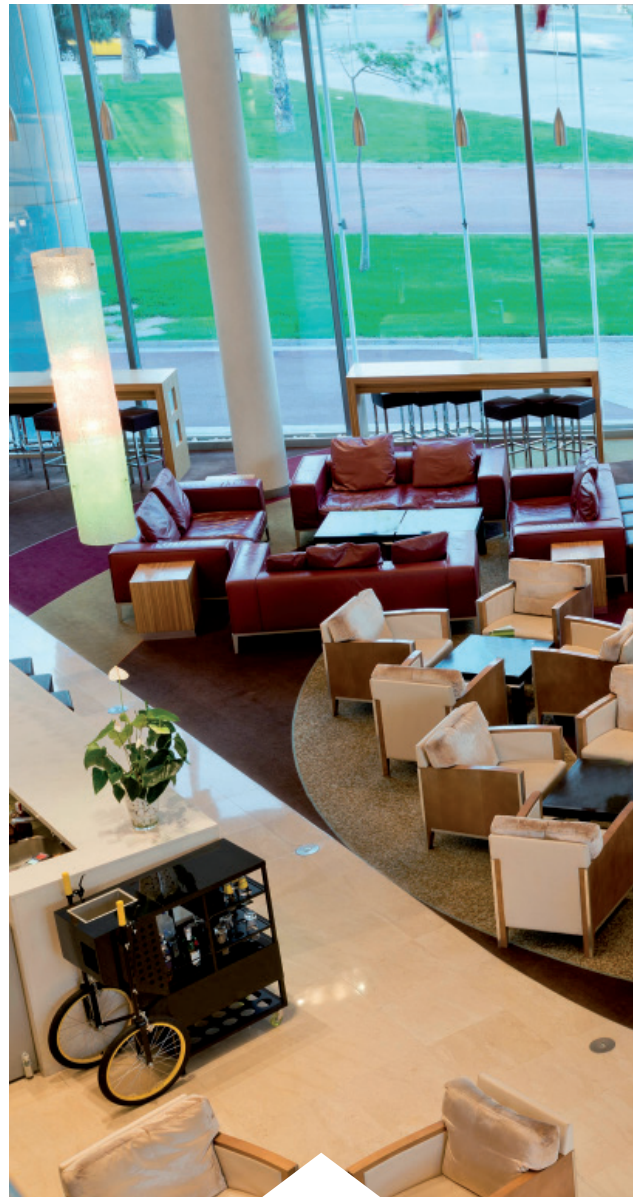
L'Hotel DO Reial és una empresa familiar que s'ha especialitzat en la **compra de producte de proximitat i de qualitat**, tant beguda com menjar, i així ho reflecteix a la carta, on es pot seguir el cicle de vida del producte. La família té una formatgeria al Mas Reixagó (Olost), que ha començat a promocionar en forma d'activitat per als clients, i la intenció és comercialitzar l'experiència en forma de tour.



Confortel Auditori

▶ ADAPTACIÓ DE L'HOTEL PER A GENT AMB DISCAPACITATS FÍSQUES

El Confortel Auditori està totalment adaptat a qualsevol discapacitat. **Té accessibilitat universal (norma UNE170001-2), que certifica que qualsevol persona, independentment de la seva capacitat, es pot moure per l'hotel sense cap problema.** Aquest certificat inclou, a més dels problemes de mobilitat (dues places de pàrquing totalment adaptades i una taula al menjador adaptada a les cadires de rodes), la discapacitat auditiva (timbre lumínic per avisar si hi ha un incendi, creació d'un bucle magnètic per aïllar el soroll i fer la conversa més nítida) i la discapacitat visual (jaws perquè tothom pugui treballar amb els ordinadors i bandes rugoses a terra que indiquen desnivell, entre d'altres).



Hilton Diagonal Mar

▶ COL·LABORACIÓ AMB TRINIJOVE

El Hilton Diagonal Mar i Trinijove col·laboren en diferents accions: organitzen activitats per als infants (el quadre del lobby està pintat per ells) i amb ells (els membres de l'hotel participen en diverses activitats solidàries). S'afegeix també la donació de menjar i equipaments destinats a Trinijove.

Barceló Raval

▶ ARQUITECTURA DE L'HOTEL

El disseny arquitectònic de l'hotel Barceló Raval es va crear de manera sostenible. **Totes les àrees –aigua, llum, energia i temperatura– es controlen domòticament.** Amb el sistema BioEcology es lleixen els consums diaris i es fa un manteniment exhaustiu, a més d'una comparativa amb els altres hotels de la cadena.



Andante Hotel

▶ PLANIFICACIÓ DE L'HOTEL

La planificació de l'Andante Hotel **té en compte els paràmetres de la RSE i en reforça, sobretot, els aspectes mediambientals i l'estalvi de recursos energètics.** Destaca, per exemple, l'aprofitament del clima exterior mitjançant una *segona pell* a la façana, que fa que a l'estiu l'ambient sigui més fresc i a l'hivern més calorós, o que l'aigua calenta s'escalfi amb plaques solars del mateix hotel. Els difusors, el reg, la cuina, la il·luminació, tot està monitoritzat i controlat des d'un panell domòtic situat a recepció.





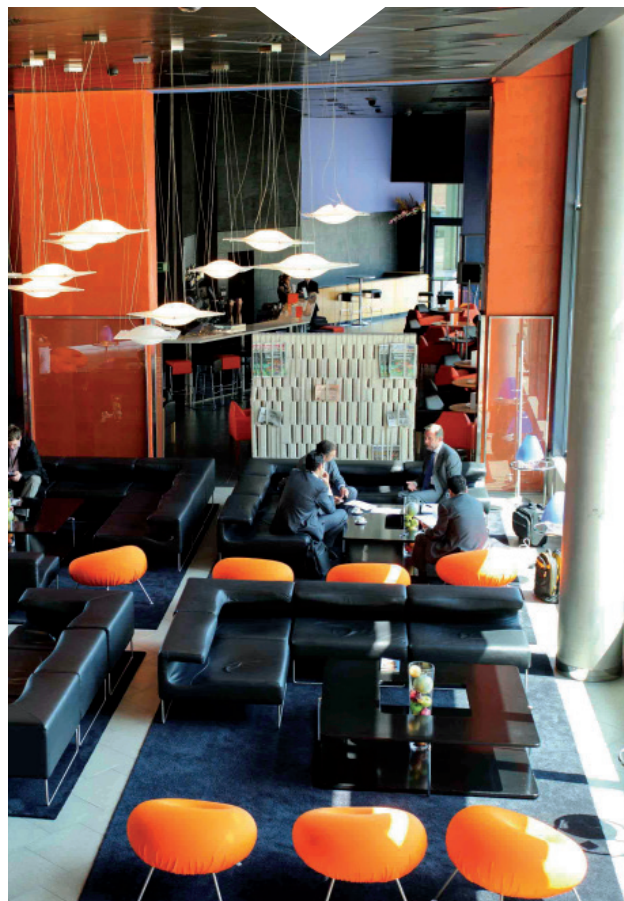
► Barcelona Fòrum District

El Barcelona Fòrum District és una associació sense ànim de lucre que va néixer l'any 2011 i que **té la missió de reunir les empreses, les institucions i les associacions situades a la nova àrea de negocis de la zona Fòrum de Barcelona que desenvolupin les activitats respectives compartint valors comuns en l'àmbit de la responsabilitat social, el compromís mediambiental i el desenvolupament cultural**. Els seus membres són: Barcelona Princess Hotel, Hotel Hilton Diagonal Mar Barcelona, Hotel Front Marítim Cities, Confortel Barcelona, AC Hotels Marriott, Centre CCIB, Hotel SB Diagonal Zero Barcelona, Fundació Trinijove, Hotel 4 Barcelona, Universitat Abat Oliba CEU, Gremi d'Hotels de Barcelona, Hotel SB Icaria Barcelona, Diagonal Mar Shopping, Vincci Hoteles i Optica 2000.

Hotel Arts Barcelona

► **PLA DE RSE - 'COMMUNITY FOOTPRINTS ANNUAL PLAN'**

L'Hotel Arts **basa la planificació en l'informe *Community Footprints Annual Plan*, un informe que observa un total de 105 accions previstes durant l'any amb la comunitat local**. Aquest pla l'executa un comitè de RSE anomenat Community Footprints, format per treballadors de l'hotel. Les seves quatre àrees són: les ajudes socials a la infància, la lluita contra la pobresa, la responsabilitat mediambiental i accions diverses: campanyes solidàries de *fundraising*, donació de sang, participacions en seminaris i conferències...



Conclusions i oportunitats d'aprenentatge



Conclusions

Un cop fet l'estudi, s'ha pogut constatar que **el desenvolupament de polítiques i pràctiques de RSE a l'hoteleria barcelonina es troba en una fase molt inicial** i que, per tant, són nombroses les oportunitats de millora. A continuació es presenten algunes de les conclusions principals de l'estudi.

S'han pogut identificar diversos establiments que integren la RSE dins la seva política d'empresa i la seva estratègia.



CONSIDERACIONS PRÈVIES

ESCASSA PRESÈNCIA D'ACCIONS DE RSE A LES WEBS DELS ESTABLIMENTS

La majoria de les pràctiques que es comuniquen es presenten de manera dispersa i sense gaire relació amb la missió, la visió i els valors dels establiments estudiats. Quelcom que queda reforçat quan ens referim a la segona fase de l'estudi: les enquestes telefòniques a les recepcions dels hotels (el *front-office* humà), gràcies a les quals podem afirmar que, efectivament, les accions relacionades amb la RSE es comuniquen de manera molt ingènua i recurrent, en la majoria dels casos, a explicacions que tenen a veure més aviat amb l'acompliment de la legalitat vigent que no pas amb la incorporació voluntària per part de l'empresa de preocupacions socials i mediambientals en les seves activitats; per tant, no es poden considerar estrictament bones pràctiques de RSE i/o sostenibilitat.

BAIX NIVELL DE CONEIXEMENT DE LA RSE

El nivell de coneixement de la cultura de la RSE als establiments de la ciutat de Barcelona és més aviat pobre i, en conseqüència, cal reforçar-lo mitjançant polítiques de promoció i ajudes per a la seva implementació.

RESULTATS

A continuació es presenten, dimensió a dimensió, els resultats que s'han obtingut de la investigació i s'assenyalen les oportunitats d'aprenentatge.



Dimensió mediambiental

Després de la visita als establiments seleccionats s'ha pogut constatar que en aquest camp s'han desenvolupat **accions importants enfocades a fer una gestió eficient de l'energia, l'aigua i els residus.**

ACCIONS

- ▶ Inversió en sistemes i dispositius que permetin un estalvi rellevant d'energia elèctrica.
- ▶ Sistemes per controlar el malbaratament d'aigua.
- ▶ Planificació de la gestió dels residus generats o les millores tecnològiques que s'han implementat en la il·luminació i el control del clima.

CONCLUSIONS

Existeix una sensibilització creixent del sector vers un nou tipus de demanda social per part de les institucions i els clients.

D'altra banda, l'incentiu econòmic és una de les raons principals per implementar aquest tipus de mesures.



Dimensió social

En aquest àmbit hi ha diversos **fenòmens que poden ser d'interès i que mostren l'avenç en la matèria.**

ACCIONS

- ▶ Marcada sensibilitat social en els processos de contractació:
 - Contractació de treballadors de proximitat (barri o districte).
 - Contractació de treballadors amb discapacitats.
 - Contractació de treballadors provinents de col·lectius socials vulnerables.
- ▶ Gairebé tots els establiments seleccionats col·laboren amb donacions (diners o espècies) i amb esponsoritzacions o contribucions a projectes de fundacions, associacions i/o ONG.

CONCLUSIONS

Existeix un interès comunitari que traspassa els límits del mateix establiment i que estableix vincles amb la ciutat.



Dimensió econòmica

Pel que fa a la dimensió econòmica, s'han observat diferents motius que fan que existeixi una clara [oportunitat de millora en aquest àmbit](#).

ACCIONS

Alguns dels establiments seleccionats destaquen per la capacitat d'aprofitament de les sinergies que suposa l'adquisició de productes i serveis de proximitat. Aquest tipus d'establiments han aconseguit fer d'aquest tipus d'activitat un factor clau del seu model de negoci, quelcom que suposa, també, una incipient sensibilitat vers les qüestions mediambiental i socialment responsables.

CONCLUSIONS

Hi ha una clara contradicció entre aquells establiments que diuen tenir una política establerta de contractació de proveïdors i les compres que després es fan de manera efectiva; com a complement, cal afegir la manca de coneixement i sensibilitat vers el comerç just que demostren la majoria d'establiments.

La crisi ha estat un factor clau en la redefinició de les estratègies de compra cap a formats menys exigents quant a RSE. Ha disminuït en gran mesura l'aprofitament de les oportunitats que suposen els proveïdors locals i el producte de quilòmetre zero o de proximitat.



Dimensió de bon govern

En aquesta dimensió destaca la **voluntat per part de la direcció d'assumir els reptes que planteja la RSE** amb l'ajuda d'auditories i/o certificacions externes. Es constata un cert interès per anar millorant els estàndards de qualitat en general i de les polítiques de RSE/sostenibilitat en particular.

ACCIONS

Un total de 12 establiments tenen algun tipus de certificació, com Biosphere, EMAS, ISO, Green Key o el Certificat d'Accessibilitat Universal.

Un nombre del tot insuficient, que, tot i així, demostra l'interès d'alguns establiments per destacar per les pràctiques responsables.

CONCLUSIONS

Tot i que hi ha una certa tendència a l'alça pel que fa a la preocupació relacionada amb la RSE, són pocs els establiments que han adquirit una consciència estratègica pel que fa al desenvolupament dins del seu conjunt d'activitats.

Els establiments analitzats responen a diferents estadis d'evolució que, seguint la classificació de Garrigues i Trullenque (2008), descriuen tres

estadis diferents, als quals s'ha considerat afegir-ne un d'addicional:

- ▶ RSE incipient: Emprenen accions de RSE, normalment iniciatives de caire social, de manera desintegrada de l'estratègia global de l'empresa. Fan acció social de manera puntual, sovint reactiva i poc planificada.
- ▶ RSE sectorialitzada: Es focalitzen o s'especialitzen en alguna de les tres dimensions principals de la RSE, sigui la mediambiental, la social o l'econòmica, però encara no han integrat de manera estratègica les polítiques i les pràctiques de RSE en el conjunt de les seves activitats.
- ▶ RSE comunicativa: Són capaços de desenvolupar accions de RSE emfatitzant el seu vessant comunicatiu amb la vista posada, principalment, en la millora de la seva reputació.
- ▶ RSE estratègica: Defineixen, dissenyen i planifiquen de manera acurada les polítiques i les pràctiques, de manera que esdevenen components estratègics substancials de l'avantatge competitiu de l'empresa respecte als seus competidors, i són elements essencials de la seva manera d'entendre el negoci.

Oportunitats d'aprenentatge

La fotografia actual de la RSE als hotels de Barcelona ens aboca a un **futur ple de millores i d'oportunitats** que hem de saber aprofitar si volem que els establiments hotelers de la ciutat de Barcelona es caracteritzin per la responsabilitat ciutadana i la sostenibilitat. Es plantegen, en aquest sentit, algunes qüestions crítiques que poden ajudar a enfocar millor l'assumpció d'aquesta nova cultura empresarial.

Existeix una dificultat a l'hora de distingir entre accions que són de compliment legal obligat i les que tenen a veure amb la voluntarietat que suposa la RSE. Cal, en aquest sentit, més formació dels establiments pel que fa a la cultura de RSE.



INVERSIÓ EN RSE I AVANTATGE COMPETITIU

La RSE es veu molt més com un cost que no pas com una oportunitat per implantar mecanismes de decisió i gestió interna. No s'acaba d'assumir l'avantatge competitiu que suposa l'assimilació d'aquesta nova cultura. L'escassa inversió en innovació que fan els establiments apunta directament en aquesta direcció, quelcom que es pot interpretar com a símptoma d'una manca de planificació a llarg termini. És pertinent recordar que **una bona planificació és crucial, quan parlem de RSE**, ja que aquest tipus de cultura no es pot adquirir d'un dia a l'altre, sinó que representa un esforç mantingut al llarg del temps per mantenir uns criteris de responsabilitat/sostenibilitat observables i mesurables.

Les accions de RSE que ara són de caràcter voluntari, en un futur immediat seran de caràcter obligatori, cosa que es pot convertir, si es fa una aposta clara, en un **avantatge competitiu respecte als altres establiments del sector**.



L'HOTEL COM A AGENT CIUTADÀ

La col·laboració amb la comunitat és un aspecte rellevant en la vida dels hotels de Barcelona, però són pocs els establiments que tenen la consciència de ser un agent transformador del medi social on estan implantats. Cal **contribuir a desmitificar la figura de l'hotel com un agent aliè al territori** i incloure'l dins la vida i les activitats de la comunitat. Al llarg d'aquest estudi s'han anat remarquant alguns dels aspectes clau que tenen a veure amb la comprensió de l'establiment hoteler com si fos un agent ciutadà més de la ciutat de Barcelona, i això implica assolir una nova cultura empresarial que sàpiga harmonitzar els interessos econòmics amb una consciència sostenible i responsable, de si mateixa i del seu entorn. Tot plegat per fer front al repte de mantenir el doble vessant que caracteritza els establiments d'allotjament de la ciutat: d'una banda, el vessant local, arrelat a la ciutat i entrelligat amb els interessos de la ciutadania, i, de l'altra, el vessant cosmopolita, en coherència amb la situació que ara mateix ocupa Barcelona com a destinació turística global.



INTEGRACIÓ DE POLÍTIQUES SOCIALS I MEDIAMBIENTALS

Cal fugir de reduccionismes que entenen la RSE només des del punt de vista social i la sostenibilitat només des del punt de vista mediambiental. S'han d'integrar cadascuna de les mesures dins d'un pla estratègic més ampli, per tal de poder veure l'impacte global que tenen els establiments hotelers en totes les àrees i monitoritzar el seu impacte. Això inclou una gestió socialment responsable dels proveïdors, però, de manera més general, implica **prendre consciència del cycle sencer de la RSE dels establiments d'allotjament de la ciutat de Barcelona**, un cycle que comença pels clients i s'acaba amb el contacte amb la comunitat.



MILLORA DE LA COMUNICACIÓ

Davant la poca explotació comunicativa de les accions relacionades amb la RSE, cal insistir en la correlació directa que existeix entre les notícies d'accions, campanyes o polítiques de la RSE i les millores de l'empresa en el mercat de valors. La recomanació va encaminada a comunicar aquest tipus de pràctiques a la pàgina web, ja que representa la façana virtual de l'establiment que veuen els clients, ja siguin clients habituals o nous clients. Fer servir la pàgina web de l'hotel exclusivament, o gairebé, com a central de reserves és empobrir el missatge que l'empresa comunica a l'exterior. Una comprensió més bona del potencial comunicatiu del *front-office* digital que representen les pàgines web dels hotels i **apostar per una comunicació digital proactiva revertiria molt ràpidament en millores en la imatge i la reputació.**



LA CENTRALITAT DELS CLIENTS

Existeix una tendència creixent a integrar l'opinió dels clients en la gestió directa de l'hotel. Potenciar l'avantatge competitiu que suposa adaptar-se a les demandes dels clients cocreant l'**experiència turística d'acord amb uns criteris responsables i sostenibles** és una oportunitat que pocs establiments tenen en compte i que, en canvi, representa un nou estímulo per al sector. Els estudis sociològics mostren una generació molt sensibilitzada amb els aspectes socials i mediambientals, quelcom que s'anomena *consum lliure de culpa* i que representa un nou tipus de consumidor molt sensibilitzat vers els principis de sostenibilitat i responsabilitat que defensa la RSE.



ELABORACIÓ DE MEMÒRIES DE RSE

Pocs hotels elaboren una memòria anual de RSE. D'altra banda, gairebé tots els hotels seleccionats funcionen amb una memòria interna d'acord amb els seus estàndards particulars, però cal destacar que el retiment de comptes públic i transparent que suposa l'elaboració de les memòries de RSE no s'ha assumit, per part dels establiments hotelers, com una acció estratègica. **Es recomana estendre l'elaboració de memòries anuals de RSE**, ja que permeten una gestió i una maximització dels recursos més bones, i aprofitar les eines existents que permeten emetre informes senzills de RSE, que es poden anar sofisticant a mesura que l'hotel vagi enfortint la seva estratègia.



