

MODERNIZACIÓN Y GESTIÓN HOTELERA SOSTENIBLE EN FLORENCIA: UN ANÁLISIS DE LA RSE Y LA GESTIÓN AMBIENTAL BAJO EL MODELO MMGO

MODERNIZATION AND SUSTAINABLE HOTEL MANAGEMENT IN FLORENCE: AN ANALYSIS OF CSR AND ENVIRONMENTAL MANAGEMENT UNDER THE MMGO MODEL

Dora Lilia Garrido Hurtado¹
Enna Alexandra Valderrama Cardona²
Alexandra Forero Mendoza³

Resumen

El presente artículo analiza la situación actual de la responsabilidad social empresarial (RSE) y la gestión ambiental (GA) en el sector hotelero de Florencia (Caquetá), utilizando como herramienta de diagnóstico el Modelo para la Modernización y Gestión de las Organizaciones (MMGO). La investigación adopta un enfoque mixto con un estudio descriptivo, aplicando entrevistas a administradores de diez hoteles locales. Los hallazgos revelan que las empresas no integran de manera efectiva la RSE y la GA en sus estrategias organizacionales. Se identifican debilidades significativas en la documentación de procesos, la capacitación del personal y la alineación estratégica de las prácticas ambientales y sociales. Finalmente, se plantean estrategias de mejora que incluyen la formalización de políticas, la creación de un Departamento de Gestión Ambiental y el fortalecimiento de la cultura organizacional en torno a la sostenibilidad.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial, Gestión Ambiental, Diagnóstico Empresarial, Modelo MMGO, Sector Hotelero.

Abstract

This paper analyses the current situation of corporate social responsibility (CSR) and environmental management (EM) in the hotel sector in Florencia (Caquetá), using the Model for the Modernization and Management of Organizations (MMGO) as a diagnostic tool. The research adopts a mixed approach with a descriptive study, applying interviews to managers of ten local hotels. The findings reveal that companies do not effectively integrate CSR and EM into their organizational strategies. Significant weaknesses are identified in process documentation, staff training, and strategic alignment of environmental and social practices. Finally, improvement strategies are proposed that include the formalization of policies, the creation of an Environmental Management Department, and the strengthening of the organizational culture around sustainability.

Recepción: 29 de Abril de 2021 / Evaluación: 29 de Mayo de 2021 / Aprobado: 19 de Junio de 2021

¹ Administrador Financiero, Magíster en Finanzas, Docente investigador Universidad de la Amazonia. Miembro del grupo de investigación CIFRA. Colombia. E-mail: d.garrido@udla.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5460-6687>

² Administrador de Empresas, Especialista en Gerencia del Talento Humano, Magíster en Administración. Docente investigador Universidad de la Amazonia. Integrante del Grupo de investigación CIFRA. Colombia. E-mail: en.valderrama@udla.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7303-5923>

³ Economista, Especialista en Pedagogía Magíster en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente. Docente investigador Universidad de la Amazonia. Miembro del grupo de investigación CIFRA. Colombia. E-mail: a.forero@udla.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8163-8118>

Keywords: Corporate Social Responsibility, Environmental Management, Business Diagnosis, MMGO Model, Hotel Sector.

Introducción

La responsabilidad social empresarial (RSE) y la gestión ambiental (GA) han adquirido un papel estratégico en el contexto organizacional contemporáneo, dado que ambas prácticas contribuyen significativamente al cumplimiento de los objetivos corporativos, al tiempo que fortalecen la relación de las organizaciones con sus grupos de interés y con el entorno social y ambiental en el que operan. La RSE, entendida como el compromiso voluntario de las empresas para integrar a su gestión las dimensiones económicas, sociales y ambientales (Cajiga Calderón, 2005), se ha consolidado como un enfoque para promover el desarrollo sostenible y mejorar la competitividad empresarial. Por su parte, la gestión ambiental, concebida como el conjunto de procesos, prácticas y políticas que permiten a las empresas minimizar sus impactos ambientales y mejorar su eficiencia operativa (Vega, 2005; Wilsoft, 2018, citados por Montes, Vivas & Caicedo, 2019), se ha convertido en un componente fundamental dentro de las estrategias empresariales responsables.

En este contexto, el sector hotelero tiene una especial responsabilidad y una alta exposición frente a estas temáticas, dado que su operación depende estrechamente de la calidad ambiental y de la integración armónica con las comunidades locales (Ayuso, 2006). Sin embargo, en regiones periféricas como Florencia, en el departamento de Caquetá, las empresas hoteleras enfrentan dificultades económicas, baja ocupación y debilidades estratégicas (DANE, 2020), lo que limita su capacidad para incorporar de manera efectiva prácticas de responsabilidad social y gestión ambiental. Esta situación genera un riesgo significativo para la sostenibilidad a largo plazo de estas empresas y afecta, a su vez, el desarrollo turístico de la región.

Por lo anterior, resulta pertinente realizar un diagnóstico detallado que permita conocer el estado actual de la RSE y la GA en las empresas del sector hotelero de Florencia, considerando tanto sus dimensiones internas (empleados, accionistas, clientes, proveedores) como externas (comunidades, entorno ambiental y contexto económico). Este diagnóstico no solo permite identificar las principales debilidades que enfrentan estas organizaciones, sino que también proporciona insumos para formular estrategias que mejoren su desempeño social, ambiental y financiero.

Con este propósito, la presente investigación se fundamenta en la aplicación del Modelo para la Modernización y Gestión de las Organizaciones (MMGO), una herramienta metodológica desarrollada por (Pérez-Uribe y otros, 2013), que permite realizar un análisis integral de las organizaciones, evaluando su nivel de modernización y el grado de incorporación de prácticas responsables en su gestión. A través de este modelo, se busca analizar cómo las empresas hoteleras de Florencia han adoptado (o no) prácticas de RSE y GA, y a partir de este análisis, diseñar estrategias que les permitan mejorar sus capacidades estratégicas y financieras, asegurando al mismo tiempo un compromiso real con la sostenibilidad.

El análisis y las estrategias resultantes no solo beneficiarán a las empresas objeto de estudio, sino que también aportarán información relevante para el diseño de políticas públicas locales y regionales orientadas al fortalecimiento del sector hotelero, con un enfoque basado en la sostenibilidad y el desarrollo endógeno. En ese sentido, esta investigación adquiere un valor significativo, al vincular la gestión empresarial con la planificación territorial, la conservación ambiental y el desarrollo económico local, aportando conocimiento útil para la toma de decisiones estratégicas a nivel empresarial e institucional.

Finalmente, el estudio contribuye al fortalecimiento académico y científico en torno a la aplicación de modelos de gestión como el MMGO, adaptados a las condiciones específicas de las regiones periféricas, en donde el desarrollo sostenible enfrenta mayores retos derivados de las limitaciones estructurales, económicas y sociales propias de estos territorios. Así, la investigación busca ser un aporte tanto teórico como práctico, al evidenciar cómo la aplicación de modelos integrales de gestión puede generar valor para las empresas y contribuir al bienestar de las comunidades locales y al equilibrio ambiental.

Marco Teórico

Responsabilidad Social Empresarial en el sector hotelero

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha evolucionado hasta convertirse en un enfoque de gestión empresarial basado en principios éticos y en la generación de valor social, ambiental y económico. En sus primeras conceptualizaciones, se entendía como un conjunto de prácticas voluntarias que excedían las exigencias legales, con el propósito de contribuir al desarrollo sostenible (Ruiz y otros, 2016). Sin embargo, en la actualidad, se reconoce que la RSE debe estar integrada a la estrategia de la organización, garantizando que las decisiones corporativas respondan no solo a intereses económicos, sino también al bienestar de sus grupos de interés y al equilibrio ambiental (Cajiga, 2005 citado por Medina, 2015).

En el sector hotelero, la aplicación de la RSE presenta particularidades debido a la estrecha relación entre la actividad turística, el territorio y el entorno ambiental. Investigaciones previas sugieren que, pese a la creciente incorporación de prácticas responsables en la industria hotelera, existe una brecha significativa entre la teoría y la práctica, lo que se traduce en iniciativas aisladas sin una integración estratégica clara (Ayuso, 2006 citado por Ruiz, Raya & González, 2016). Según Vargas (2010) y Vaca Acosta (2012), esta fragmentación limita el impacto positivo de la RSE y su potencial como factor de ventaja competitiva sostenible, dado que la integración de la sostenibilidad ambiental en las estrategias empresariales es clave para la competitividad y la legitimidad corporativa.

Una gestión estratégica de la RSE en hoteles implica articular las acciones responsables con el direccionamiento estratégico de la empresa. Así, las inversiones ambientales, sociales y de gobernanza no solo responden a presiones externas o regulatorias, sino que se convierten en ejes centrales de la propuesta de valor empresarial (Jáuregui, 2018). En ese sentido, la RSE se transforma en un activo intangible clave, que mejora la reputación corporativa, fortalece las relaciones con stakeholders y crea ventajas competitivas sostenibles a largo plazo (Castro, 2012 citado por Espín, 2015).

Gestión ambiental en las instalaciones hoteleras

La gestión ambiental, entendida como el conjunto de prácticas y políticas orientadas a reducir los impactos ambientales de las organizaciones, cobra especial relevancia en el sector hotelero debido a su estrecha relación con el entorno natural y las comunidades locales. De acuerdo con la Universidad Europea de Dirección y Empresa (2017), un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) permite estructurar, implementar y monitorear acciones ambientales dentro de una organización, facilitando el cumplimiento normativo y la mejora continua.

En el contexto hotelero, esta gestión ambiental no solo responde a la regulación vigente, sino que se convierte en un factor estratégico que incide directamente en la competitividad y sostenibilidad de la oferta turística. Estudios como los de Burgos et al. (2000) y García Rodríguez y Armas Cruz (2007) evidencian que las inversiones ambientales estratégicas en el sector hotelero pueden traducirse en mayores niveles de eficiencia y rentabilidad. Esto implica adoptar prácticas

de producción más limpia, uso racional de recursos naturales, eficiencia energética y programas de conservación ambiental (Uribe & Bejarano, 2008).

La importancia de esta gestión ambiental se incrementa cuando se considera que la industria hotelera no solo opera en entornos urbanos, sino que muchas instalaciones se encuentran en ecosistemas sensibles. Esto requiere un enfoque preventivo y de mitigación, que articule las operaciones cotidianas con estrategias de conservación y educación ambiental para huéspedes y comunidades (Alonso & Ávila, 2017). En este sentido, una gestión ambiental efectiva no solo minimiza impactos negativos, sino que agrega valor al destino turístico, fortalece la imagen corporativa y promueve un turismo sostenible (Velandia Zamudio & Ticora, 2014).

Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones (MMGO) aplicado al sector hotelero

Para evaluar y diagnosticar la madurez de las prácticas de RSE y gestión ambiental en empresas hoteleras, el presente estudio se apoya en el Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones (MMGO), desarrollado por el grupo de investigación G3PyMEs de la Universidad EAN (Pérez-Urbe et al., 2013). Este modelo ofrece un enfoque integral que permite identificar el estado actual de las organizaciones frente a prácticas de gestión moderna, innovación y sostenibilidad.

El MMGO evalúa distintos aspectos clave de la gestión empresarial y clasifica a las organizaciones en estadios de desarrollo: inicio, desarrollo y maduración, según el grado de implementación de prácticas avanzadas (Poveda, Díaz, Hernández & Uribe, 2018). En el caso específico de la gestión ambiental y la RSE, este modelo facilita la identificación de brechas, fortalezas y oportunidades de mejora, proporcionando una hoja de ruta para la transformación hacia modelos de gestión más sostenibles e innovadores.

El direccionamiento estratégico como marco integrador de la sostenibilidad

Finalmente, el direccionamiento estratégico es un componente clave para asegurar que las prácticas de RSE y gestión ambiental no operen como iniciativas aisladas, sino como parte integral de la estrategia corporativa. Desde la perspectiva de Arévalo, Pérez-Urbe & Ocampo-Guzmán (2015), el direccionamiento estratégico permite articular la visión de largo plazo con la planeación, ejecución y evaluación de estrategias responsables y sostenibles. Esta alineación estratégica es fundamental para que las empresas hoteleras transiten desde modelos tradicionales de gestión hacia organizaciones innovadoras y socialmente responsables (Poveda et al., 2018).

En síntesis, la integración de la RSE y la gestión ambiental dentro del direccionamiento estratégico, evaluada a través del MMGO, proporciona un marco metodológico robusto para analizar la sostenibilidad en el sector hotelero. Esto permite comprender cómo las empresas hoteleras de Florencia pueden transformar sus modelos de negocio, fortaleciendo su competitividad y contribuyendo activamente al desarrollo sostenible de la región.

Metodología

Teniendo en cuenta que el enfoque mixto según (Ruiz et al., 2013), es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones, para el desarrollo de la investigación se decidió que esta tuviera un enfoque mixto de tipo descriptivo, la cual permitió la integración de datos cuantitativos y cualitativos (Ortega, 2018). Lo cuantitativo se da a través de la recolección de información de datos numéricos y lo cualitativo a través de información documental y de la observación.

De acuerdo con Méndez Álvarez (2020), el tipo de investigación descriptiva se debe emplear cuando los investigadores pueden aumentar la familiaridad con el fenómeno a investigar y logran establecer preferencias para posteriores investigaciones. Es así como con el desarrollo de la investigación se busca caracterizar el estado actual de la RSE y la GA en los hoteles (Cauas, 2005).

En cuanto a las técnicas e instrumentos de investigación se aplicaron entrevistas semiestructuradas a los administradores de diez hoteles de Florencia, utilizando la matriz MMGO como guía para evaluar indicadores clave. Los datos fueron procesados con estadística descriptiva (ponderación de variables) y análisis cualitativo de las respuestas. Los componentes evaluados se clasificaron en cuatro estadios según el grado de avance de las empresas

Resultados

Análisis de la Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión Ambiental en el Sector Hotelero de Florencia desde el Modelo MMGO

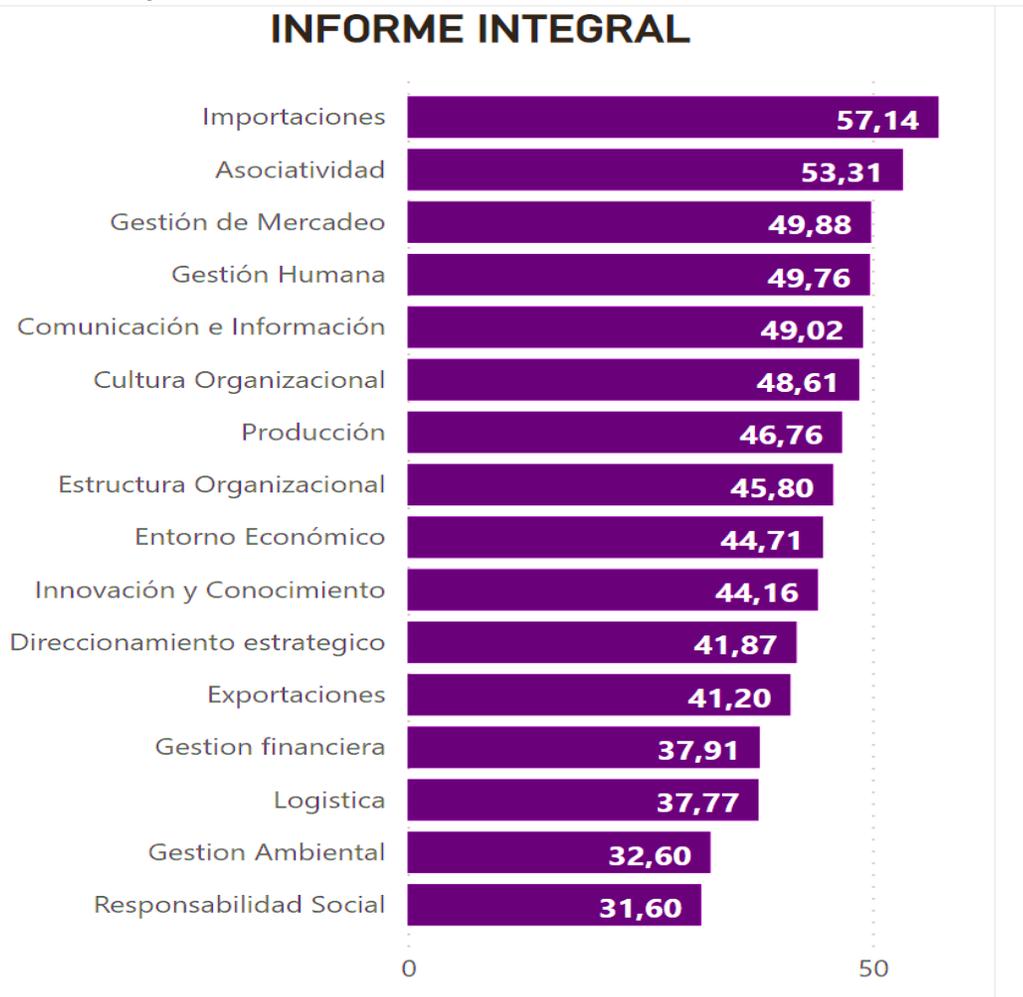
Para evaluar la Gestión Ambiental y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el sector hotelero de Florencia, se aplicó el Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones (MMGO). Este modelo, diseñado para Pymes, facilita el diagnóstico de la situación actual y la identificación de áreas de mejora. Mediante entrevistas a administradores de diez hoteles, se recopiló información sobre diversos componentes, con especial atención en RSE y Gestión Ambiental.

El análisis de RSE se centró en el enfoque estratégico, la gestión de la RSE y el impacto generado, revelando cómo los hoteles integran preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones. La creciente relevancia de la ética y la responsabilidad social, impulsada por desafíos globales como el deterioro ambiental y la corrupción, subraya la necesidad de fortalecer la imagen empresarial mediante prácticas socialmente responsables (Cuevas, 2011).

En cuanto a la Gestión Ambiental, el MMGO permitió un diagnóstico específico basado en sus variables, identificando falencias y debilidades. La aplicación del modelo reveló una disparidad en el desempeño de los hoteles. La Ilustración 1 muestra que, mientras "Importaciones" destaca con un puntaje de 57.14, "Responsabilidad Social" (31.60) y "Gestión Ambiental" (32.60) obtuvieron las calificaciones más bajas. Esto indica una fortaleza en el comercio internacional, pero una clara necesidad de mejorar en sostenibilidad.

Ilustración 1

Resultados de los componentes de la matriz MMGO



Fuente: Elaboración propia a partir de la matriz MMGO

Otras áreas como "Asociatividad", "Gestión de Mercadeo", "Gestión Humana", "Comunicación e Información" y "Cultura Organizacional" muestran un desempeño aceptable (48-53), mientras que "Producción", "Estructura Organizacional", "Entorno Económico", "Innovación y Conocimiento" y "Direccionamiento Estratégico" requieren atención para optimizar su funcionamiento. "Exportaciones", "Gestión Financiera" y "Logística" también presentan bajos puntajes (37-41), señalando desafíos en la gestión financiera y la cadena de suministro.

La Tabla 1, que clasifica los componentes en cuatro estadios (1-25, 26-50, 51-75, 76-100), complementa este análisis. "Gestión Ambiental" y "Responsabilidad Social" se ubicaron en el Estadio 2 (26-50), indicando un desarrollo inicial con falta de instrumentos de gestión y estrategias formalizadas. Este hallazgo confirma las debilidades en estas áreas, subrayando la necesidad de estrategias de mejora adaptadas al contexto hotelero de Florencia.

Tabla 1*Clasificación de Componentes*

Estadio 1 (1 a 25)	Estadio 2 (26 a 50)	Estadio 3 (51 a 75)	Estadio 4 (76 a 100)
		Importaciones	
		Asociatividad	
	Gestión de mercadeo		
	Gestión humana		
	Comunicación e información		
	Cultura organizacional		
	Entorno económico		
	Innovación y conocimiento		
	Direccionamiento estratégico		
	Exportaciones		
	Gestión financiera		
	Logística		
	Gestión ambiental		
	Responsabilidad social		

Fuente: Elaboración propia a partir de la matriz MMGO

Evaluación de la Responsabilidad Social Empresarial en las Empresas del Sector Hotelero de la Ciudad de Florencia

La aplicación del Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones (MMGO) a diez hoteles ubicados en la ciudad de Florencia, Caquetá, permitió evaluar el estado actual de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en este sector. El análisis se desarrolló a partir de tres dimensiones clave: Enfoque Estratégico, Gestión de la RSE e Impacto de la RSE. Los resultados cuantitativos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 1

Resultados de la evaluación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en hoteles de Florencia, Caquetá. (Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones - MMGO)

Dimensión evaluada	Puntaje obtenido (%)	Observaciones clave
Enfoque Estratégico de la RSE	42,36	Planeación estratégica deficiente; baja participación de trabajadores en la toma de decisiones; escasa formalización de códigos de ética.
Gestión de la RSE	28,59	Ausencia de estudios de clima organizacional; falta de planes estructurados para mejorar la calidad de vida; formación limitada y sin planificación formal.
Impacto de la RSE	23,84	Escasa promoción de acciones hacia grupos de interés; débil vínculo con la comunidad; limitada generación de impacto social.

Fuente: Elaboración propia con base en la matriz MMGO aplicada a hoteles de Florencia, Caquetá.

En el **Enfoque Estratégico**, los hoteles evaluados alcanzaron un puntaje de 42,36%, lo que evidencia una débil incorporación de la RSE dentro de los procesos de planeación organizacional. Se observó que la mayoría de los establecimientos carece de un código de ética formal y, en aquellos casos donde existe, no se encuentra debidamente publicado o socializado. Asimismo, se identificó una participación limitada de los trabajadores en los procesos de toma de decisiones, lo cual restringe el desarrollo de una cultura organizacional participativa y comprometida con la sostenibilidad.

En relación con la **Gestión de la RSE**, la evaluación arrojó un puntaje de 28,59%, reflejando una implementación poco estructurada de prácticas y mecanismos que promuevan la responsabilidad social al interior de las organizaciones. Solo un porcentaje reducido de hoteles realiza investigaciones de clima organizacional para conocer el nivel de satisfacción de sus colaboradores. Además, no se evidencian planes formales destinados a mejorar la calidad de vida de los trabajadores, limitándose en la mayoría de los casos a cumplir únicamente con las exigencias legales. En cuanto a la formación y desarrollo de competencias, se constató la ausencia de programas formales, lo que limita el fortalecimiento de capacidades internas alineadas con la gestión responsable.

Por su parte, el **Impacto de la RSE** obtuvo el puntaje más bajo (23,84%), lo que pone en evidencia la escasa proyección social de los hoteles evaluados. Más de la mitad de los establecimientos no promueven acciones de RSE hacia sus grupos de interés y no cuentan con estrategias claras de relacionamiento comunitario. Esta desconexión con el entorno reduce la capacidad de los hoteles para identificar y responder a las necesidades sociales del contexto. De manera puntual, algunos establecimientos reportaron actividades aisladas de integración interna o acciones esporádicas dirigidas al bienestar de sus colaboradores, pero no se identificaron programas robustos y sostenibles que contribuyan al desarrollo social y ambiental de la comunidad local.

En conjunto, los resultados evidencian que la RSE en el sector hotelero de Florencia, Caquetá, se encuentra fragmentada, carente de una visión estratégica y desvinculada de los procesos clave de gestión. Esta situación refleja la necesidad de fortalecer la planificación estratégica en torno a la sostenibilidad, desarrollar mecanismos de monitoreo y evaluación del impacto social y ambiental, e incorporar la participación activa de los stakeholders en el diseño e implementación de las iniciativas de responsabilidad social. Finalmente, se recomienda promover la alineación de las prácticas empresariales con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), como parte de un proceso integral de modernización y mejora continua.

Diagnóstico de la Gestión Ambiental del Sector Hotelero de la Ciudad de Florencia a partir del MMGO

Para el desarrollo del diagnóstico y análisis de la gestión ambiental del sector hotelero de la ciudad de Florencia se empleó la Matriz de Madurez de Gestión Organizacional (MMGO), un instrumento desarrollado por la Universidad EAN en colaboración con entidades públicas y privadas, cuyo propósito es brindar a las pequeñas y medianas empresas (Pymes) una herramienta que les permita conocer su situación actual. Esta matriz facilita la identificación de falencias y la formulación de estrategias de mejoramiento, siendo aplicable a empresas de servicios, comerciales, manufactureras, entre otras (Velandia Zamudio & Ticora, 2014).

Con base en lo anterior, se realizó el diagnóstico de la gestión ambiental en el sector hotelero de Florencia, con el fin de conocer el estado actual de este componente, identificar las principales debilidades y formular estrategias de mejora. Para ello, se evaluaron los siguientes aspectos:

- Sistema de gestión ambiental
- Selección y uso de materias primas
- Optimización de procesos/programas de producción más limpia
- Análisis del ciclo de vida del servicio
- Residuos sólidos
- Aguas residuales
- Emisiones atmosféricas
- Olores
- Ruido
- Publicidad exterior visual
- Salud y seguridad industrial
- Registro y documentación
- Mejoramiento ambiental
- Departamento de Gestión Ambiental (DGA)

A continuación, se presenta la tabla que resume los resultados obtenidos, indicando la ponderación alcanzada en cada aspecto y el estadio de madurez correspondiente:

Tabla 2

Ponderación

Aspecto evaluado	Ponderación	Estadio
Sistema de gestión ambiental	25,69	Estadio 2
Selección y uso de materias primas	52,20	Estadio 3
Optimización de procesos	38,89	Estadio 2
Análisis del ciclo de vida	31,71	Estadio 2
Residuos sólidos	32,64	Estadio 2
Aguas residuales	22,92	Estadio 1
Emisiones atmosféricas	26,74	Estadio 2
Olores	18,75	Estadio 1
Ruido	28,13	Estadio 2
Publicidad exterior visual	24,31	Estadio 2
Salud y seguridad industrial	55,38	Estadio 3
Registro y documentación	43,06	Estadio 2
Mejoramiento ambiental	20,14	Estadio 1
Departamento de gestión ambiental (DGA)	11,81	Estadio 1

Fuente: Elaboración propia con base en la matriz MMGO.

En la tabla 2, se puede evidenciar que los mayores avances en materia de gestión ambiental se presentan en Salud y seguridad industrial y en Selección y uso de materias primas, ambos ubicados en el estadio 3, lo que indica que las empresas han desarrollado procesos sistemáticos y documentados, con un enfoque claro hacia la mejora continua en estos aspectos.

En contraste, los aspectos más críticos corresponden a Publicidad exterior visual, Aguas residuales, Mejoramiento ambiental, Olores y Departamento de Gestión Ambiental (DGA), todos ubicados en el estadio 1. Esto revela que estos procesos son informales, gestionados de manera empírica, sin un enfoque estratégico claro, lo que refleja una debilidad significativa en la gestión ambiental de las empresas del sector hotelero de Florencia.

En términos generales, el diagnóstico posiciona la gestión ambiental del sector hotelero de Florencia en un estadio 2, lo que significa que los procesos ambientales se encuentran en construcción y presentan ausencia de instrumentos modernos de gestión. Esta situación representa una oportunidad de mejora considerable para el sector, ya que al fortalecer la gestión ambiental se puede avanzar hacia la formalización, innovación y creación de valor, impactando positivamente la calidad de los servicios y la sostenibilidad del sector.

Conclusiones y Recomendaciones

Con base en los resultados obtenidos a través de la aplicación de la matriz del Modelo de Modernización de las Organizaciones (MMGO) a las empresas del sector hotelero de la ciudad de Florencia, se logró conocer la situación actual de dichas empresas en relación con dos componentes clave: Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y Gestión Ambiental.

En términos de Responsabilidad Social Empresarial, se evidenció que los administradores o responsables de las empresas objeto de estudio no reconocen plenamente la RSE como parte esencial de sus estrategias corporativas. Si bien se realizan algunas actividades relacionadas, estas carecen de un enfoque estructurado y organizado, lo cual refleja un bajo nivel de compromiso e interés. Adicionalmente, se identificó que la RSE en este sector se enfoca principalmente en el cuidado ambiental, dejando de lado los aspectos sociales y económicos. En este sentido, es clave que los colaboradores sean orientados y sensibilizados sobre la importancia de la RSE como ventaja competitiva y factor de crecimiento empresarial.

Respecto a la Gestión Ambiental, los resultados evidencian que las empresas del sector consideran que su actividad no genera un impacto ambiental significativo, razón por la cual no adoptan de manera formal medidas de mitigación. Se identificó, además, que, aunque existen acciones preventivas y correctivas relacionadas con los aspectos e impactos ambientales significativos (AIAS), estas no están debidamente documentadas. Asimismo, las auditorías internas y externas realizadas no son consignadas en registros formales y el personal carece de formación adecuada sobre buenas prácticas ambientales. En general, la gestión ambiental en el sector hotelero se encuentra en proceso de construcción, con una marcada ausencia de instrumentos modernos de gestión.

Es importante resaltar que las buenas prácticas ambientales y sociales están directamente relacionadas con el desempeño económico de las empresas, ya que contribuyen a dinamizar procesos fundamentales, mejorar la percepción de los clientes y fortalecer la reputación organizacional. Sin embargo, se evidencia un desinterés por fomentar la preservación del medio ambiente y promover una sana convivencia entre todos los actores que intervienen en la prestación del servicio.

Con base en lo anterior, se recomienda lo siguiente:

- Implementar normas y políticas claras que regulen la Responsabilidad Social Empresarial en los hoteles, involucrando a los trabajadores y grupos de interés. Estas políticas deben sustentarse en modelos y prácticas de modernización orientadas hacia la RSE y la Gestión Ambiental.
- Ampliar el enfoque de la RSE, trascendiendo el componente ambiental e incorporando de manera equilibrada los factores sociales y económicos.
- Involucrar al talento humano en el diseño e implementación de procesos relacionados con la RSE y la Gestión Ambiental, en función de sus actividades y roles específicos.

- Desarrollar programas de formación y sensibilización dirigidos a los colaboradores, con el propósito de fortalecer su conocimiento y compromiso con la RSE y la sostenibilidad ambiental.
- Reconocer que la adecuada gestión de la RSE y el medio ambiente es un factor estratégico para la sostenibilidad y competitividad del sector hotelero, lo cual requiere el desarrollo e implementación de buenas prácticas.
- Promover un uso eficiente de los recursos naturales, especialmente el ahorro energético y la optimización del consumo de agua, no solo para reducir costos operativos, sino también para fortalecer la imagen responsable de los hoteles ante sus clientes.
- Finalmente, es fundamental que el sector hotelero participe activamente en investigaciones que permitan evaluar y mejorar sus prácticas, utilizando los resultados como insumo para la toma de decisiones estratégicas orientadas al desarrollo sostenible.

Referencias bibliográficas

- Alonso, A. A., & Ávila, M. O. (2017). *La gestión ambiental en una entidad hotelera de turismo de naturaleza. Caso Villa Mirador de Mayabe de Holguín, Cuba*. Universidad de Holguín.
- Ayuso, S. (2006). Adoption of voluntary environmental tools for sustainable tourism: Analyzing the experience of Spanish hotels. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 13(4), 207-220. Obtenido de <https://doi.org/10.1002/csr.117>
- Cajiga Calderón, J. F. (2005). *Responsabilidad social de la empresa: una visión desde América Latina*.
- DANE. (2020). *Encuesta de ocupación hotelera, Florencia, Caquetá. Departamento Administrativo Nacional de Estadística*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co>
- Espín, C. (2015). *Responsabilidad social empresarial y competitividad: Un estudio aplicado a las pymes del sector turismo en Ecuador*. Universidad Central del Ecuador.
- Jáuregui, k. (2018). *La responsabilidad social empresarial y su incidencia en el desarrollo sostenible de las pymes turísticas*. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Medina, J. (2015). *La responsabilidad social empresarial como factor clave para la sostenibilidad de las pymes en Colombia*. Ediciones de la U.
- Montes, M., Vivas, D., & Caicedo, J. (2019). Importancia del Sistema de Gestión Ambiental en las Organizaciones. *Universidad Santiago de Cali, 1*, 1-11. Obtenido de https://repository.usc.edu.co/bitstream/20.500.12421/2520/1/IMPORTANCIA_DE_LA_IMPLEMENTACIÓN.pdf
- Pérez-Uribe, R., Velandia, A., & Ticora, M. (2013). *Modelo de Modernización para la Gestión de las Organizaciones (MMGO)*. Obtenido de Universidad EAN: <https://repository.universidadean.edu.co/handle/10882/544>
- Ruiz, D. F., Raya, R. B., & González, M. B. (2016). Responsabilidad social en el sector hotelero: Análisis de caso en Córdoba (Argentina). *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(1), 117-129. Obtenido de <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2016.14.008>
- Ruiz, M. I., Borboa, S. M., & Rodríguez, J. (2013). El enfoque mixto de investigación en los estudios fiscale. *TLATEMOANI*, 13, 1-25. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/13/estudios-fiscales.pdf>
- Vaca Acosta, M. E. (2012). *Gestión ambiental empresarial: Estrategias para el desarrollo sostenible*. Universidad Nacional de Colombia.
- Vargas, J. (2010). *Responsabilidad social empresarial: Un enfoque estratégico para la competitividad*. Editorial Ecoe Ediciones.

Velandia Zamudio, A., & Ticora, M. (2014). *Manual de aplicación del Modelo de Modernización para la Gestión de las Organizaciones (MMGO)*. Universidad EAN. Obtenido de <https://repository.universidadean.edu.co/handle/10882/544>