

# Conciliación trabajo-familia en las prácticas de RSE en las empresas familiares<sup>1</sup>

## Autor:

Victoria Johana Aldana Patiño, Profesional en Desarrollo Familiar Universidad de Caldas, Especialista en Gerencia de talento humano, Universidad de Manizales. Investigación para optar al título en Maestría en Gerencia del talento humano, Universidad Manizales.

## Resumen.

La responsabilidad social empresarial ha tomado gran auge en la actualidad, que ha llevado a las empresas asumir diferentes prácticas que aportan al bienestar de la sociedad y éxito interno. De esta forma surge un asunto de interés como lo es *La conciliación entre trabajo y familia*, visto en esta investigación como la expresión o medidor de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), específicamente en las empresas de familia del sector hotelero en Caldas. Objetivo: Identificar la relación entre prácticas de RSE y conciliación entre trabajo y familia en las empresas de familia del sector hotelero en Caldas. **La metodología** utilizada para esta investigación es de corte descriptivo y se tuvo una muestra de 4 hoteles de diferentes sectores del departamento de caldas, allí se entrevistaron a los gerentes o administradores de los hoteles por medio de una entrevista estructurada. **Marco de referencia.** la comprensión de La RSE hace necesario un recorrido por los diferentes modelos y enfoques que esta ha tenido, entre los avances que tiene este concepto se llega y enfatiza en el modelo de empresas familiarmente Responsables. **Resultados.** el incluir la conciliación trabajo-familia dentro de las prácticas de RSE incide en la competitividad, pues es un elemento diferencial que da un valor agregado a la empresas y hace evidente como una de las primeras responsabilidades que tiene toda empresa es con sus empleados, ya que a través de esto se logra retener el talento humano y se aumentan los índices de productividad.

## Palabras claves:

Responsabilidad social, conciliación trabajo familia, dimensión laboral RSE, Empresas familiarmente Responsables.

## Abstract:

Corporate social responsibility is experiencing a great boom at the present time, which has led companies to assume different practices that contribute to the welfare of society and internal success. In this way, a matter of interest as it is the reconciliation between work and family, this is seen in this research as the expression or meter Corporate Social Responsibility (CSR), specifically in hotel industry family businesses in Caldas area. Objective: To identify the relationship between CSR practices and reconciling work and family in family businesses hotel industry in Caldas. The methodology used for this research is descriptive section and also we took a sample of 4 hotels in different sectors of the department of Caldas, managers and hotel managers were structure interviewed. Framework. understanding of CSR requires a journey through the different models and approaches that it has had, including the progress of this concept is reached and emphasizes the model of family-responsible companies. Results.

---

<sup>1</sup> Este trabajo se encuentra en el marco del proyecto interinstitucional entre la universidad de Manizales y la Universidad de Occidente de Mazatlan estado de Sinaloa, el el cual aborda cuatro categorías que se encuentran interrelacionadas como la responsabilidad social empresarial, calidad de vida laboral, capital humano y competitividad, y para efectos de esta investigación la categoría principal para abordar es la RSE.

the include work-family balance within CSR practices affects competitiveness, since it is a differential element that gives added value to the companies and evident as one of the first responsibilities that any company is its employees, because through this is accomplished retain talent and productivity rates are increased.

**Key Word:**

Corporate social responsibility, reconciliation work and family, familiarly responsible companies.

**Introducción**

En el mundo del trabajo actual, la temática de responsabilidad social ha cobrado gran importancia, por el reconocimiento que hace de las acciones internas y externas en la organización. Es el impacto que ésta tiene en la sociedad con las diferentes acciones que realizan las empresas frente a las actividades que producen, ya sean acciones que se encaminan a minimizar los impactos negativos o a potenciar el bienestar y la calidad de vida de la sociedad, convirtiéndose en una nueva manera de entender la gestión empresarial, en donde se visibiliza el papel de las empresas en la sociedad con el aporte a la calidad de vida, ya que se implementan acciones que benefician a diferentes grupos de interés como empleados, clientes, proveedores y comunidad en general.

La transición que ha tenido la RSE a lo largo de la historia, ha implicado cambios de paradigma, descubrir diferentes dimensiones, etc; en estos avances se puede destacar la iniciativa de Pacto global, que tiene en cuenta la dimensión laboral dentro de sus diez principios, promoviendo una cultura que va más allá del cumplimiento de la normatividad y aporta a la construcción de una mejor sociedad, aumentando así la confianza de clientes, inversores y trabajadores.

Este interés no solo está en las empresas o gobiernos sino también en organismos internacionales como la ONU, OIT, el Banco Interamericano de Desarrollo, y es vista como una opción frente a los cambios que presenta el mundo, surgiendo una

nueva cultura que hace énfasis en derechos humanos, cuidado del entorno, relaciones laborales y anticorrupción.

En este sentido algunas de las nuevas prácticas responsables que asumen las empresas están relacionadas con mejorar las condiciones de vida de los trabajadores, apostando para que diferentes ámbitos en los que se desenvuelven sus colaboradores como lo es el mundo laboral, este en equilibrio con otros como por ejemplo el familiar, y así se aporte al desarrollo humano pero también al rendimiento y competitividad de la empresa.

En la revisión bibliográfica que se tuvo para esta investigación, se evidenciaron algunos vacíos frente al desconocimiento que hay de las prácticas de RSE en las empresas de familia del sector hotelero en Caldas, y más aún por la marcada tendencia que las empresas han tenido a lo largo de la historia, enfocándose solo al fin económico: “La única responsabilidad de la empresa era la económica - maximizar su valor en el mercado y para sus accionistas- la legal y el cumplimiento estricto de las normas” (Friedman 1970 citado en Montuschi , 2009, p. 2).

Sin embargo las empresas son cada vez más conscientes de la importancia del talento humano como ventaja competitiva y como uno de los activos más valiosos, en donde la persona está influenciada por múltiples aspectos en su vida, entre ellos *su trabajo y su familia*; por lo que en sus ámbitos laborales no solo esperan lo básico

o esencial como salarios justos o prestaciones, sino que aspectos como el familiar cobra valor, y se tiene en cuenta para que la persona se sienta completa y óptima para desempeñar diferentes labores.

De aquí que sea relevante mantener la armonía en las diferentes dinámicas de los ámbitos en los que se desenvuelve la persona, puesto que “el equilibrio personal es esencial para el bienestar de los empleados y su capacidad de compromiso con la organización, y además repercute en el rendimiento y la productividad” (Delgadillo y García 2005, p. 1).

De esta forma surge un nuevo grupo de interés en las empresas: La familia, la cual es considerada como el pilar de la sociedad, que aporta al desarrollo integral de los seres humanos, como ámbito reproductor, socializador, productor o perpetuador de prácticas que pueden inhibir el desarrollo de los seres humanos en sus diferentes niveles micro (individual), meso (familiar) y macro (comunitario y social).

Es decir las empresas a través de las prácticas de responsabilidad social pueden apuntar a que los seres humanos en sus diferentes ámbitos se sientan mejor frente a su realización laboral, personal, familiar, etc, lo que puede generar diferentes beneficios internos y externos como: mejorar el clima laboral, motivación en los empleados para contribuir a una “causa”, mayor credibilidad y confianza en la comunidad, buena reputación o imagen de la compañía, lo que contribuye a aumentar la rentabilidad y la competitividad.

De acuerdo a lo anterior surge la siguiente pregunta que oriento la investigación:

¿Cuáles son las prácticas de RSE desde la dimensión laboral que están relacionadas con la conciliación entre trabajo y familia en las empresas de hotelería?

Aquí es importante tener en cuenta que la responsabilidad social en las empresas, es una cuestión voluntaria pero es necesaria por las implicaciones internas y de contexto. La relación entre las dimensiones trabajo y familia son expresiones de las dinámicas sociales en las cuales está inmerso el trabajador en la vida cotidiana de los dos espacios. Por eso, que las empresas tengan en cuenta sus impactos negativos o positivos para ser responsables en su actuar es importante, en especial con un grupo de alta importancia para su productividad como son sus trabajadores, pues este es el llamado, a que las empresas en su primera instancia sean socialmente responsables, proporcionando las mejores condiciones de trabajo y una efectiva relación gana- gana, apreciando así lo más valioso que tiene la organización: el talento humano.

Por tal razón es el interés de la presente investigación que busca identificar las prácticas de RSE desde la dimensión laboral en las empresas de familia del sector hotelero en Caldas, y así tener un primer acercamiento, que permita relacionar dichas prácticas con la conciliación entre las dinámica del trabajo y la familia, ya que para la persona el mundo organizacional aporta a su proyecto de vida pero muchas veces se ve obstaculizado por las diferentes situaciones que vive en su vida personal o familiar, lo cual también afecta el curso normal de la empresa en su desempeño o productividad, pues estas categorías se interrelacionan y lo que pasa en una se puede ver reflejado en la otra, de aquí que las empresas tengan la posibilidad a partir de prácticas o políticas de contribuir o inhibir el equilibrio de las personas entre su trabajo y su familia.

Además de ello, en esta investigación fue interesante hacer visible el papel de las familias como gestora, como trabajadora y como receptora de servicios que parten desde y con la empresa familiar, teniendo en cuenta que los dueños trabajan en su

propia empresa, resaltando así las diferentes situaciones que llevan a que los individuos y sus familias tengan tensiones derivadas de la dicotomía que se genera entre el ámbito del trabajo y la familia; y como desde sus empresas se inhibe, cohibe o promueve la armonía de este asunto vital para el desarrollo y desempeño de los trabajadores de las empresas, y como tal para el éxito de la organización en general.

También es importante resaltar el papel de las Empresas Familiares, en el “tejido productivo” de una región, pues dinamizan el sector no solo económico sino que inciden en los factores ambientales y sociales con los impactos que generan en su ejercicio comercial y/o Productivo.

Por último, se pretende que la investigación aporte a la Maestría teniendo en cuenta que La GTH va más allá de una labor administrativa de cumplir unos procesos y procedimientos de administración de personal, permitiendo ver el papel del área de TH en función de la Responsabilidad social de la organización, pero sobre todo de la responsabilidad hacia la persona como ser humano, considerando a las personas como el activo más importante de las empresas.

## **Materiales y métodos**

Considerando el interés investigativo y la necesidad de establecer una comprensión del objeto de estudio en el macroproyecto, siendo este: calidad de vida laboral, responsabilidad social, capital humano y competitividad la investigación se estructuró con un grupo de trabajo académico con los estudiantes de la maestría en gerencia del talento humano y con docentes de la Universidad de Occidente sede Mazatlán en México.

A modo general en la investigación el objeto de estudio se abordó desde dos perspectivas del dato: cuantitativa y cualitativa, y para el presente trabajo se

abordó desde lo cualitativo, con un enfoque comprensivo e interpretativo, en donde se trató de comprender los significados de los gerentes de empresas familiares del sector hotelero en cuanto al significado que ellos le otorgan a la responsabilidad social.

La metodología utilizada para esta investigación es de corte descriptivo y se tuvo una muestra de 4 hoteles de diferentes sectores del departamento de Caldas, allí se entrevistaron a los gerentes o administradores de los hoteles por medio de una entrevista estructurada que permitió identificar las prácticas de RSE y su relación con la conciliación entre trabajo y familia. Sin embargo también se conocieron aspectos como los beneficios para los empleados y sus familias, tiempo que pasan los trabajadores en el trabajo y con su familia e inconvenientes que se producen en el ámbito laboral por las cuestiones familiares ó situaciones personales que inciden en la productividad de los trabajadores.

### *Tipo de estudio y diseño de la investigación:*

La investigación se estructuró bajo un estudio de caso, teniendo en cuenta que el objetivo de la misma es describir y comprender la estructura, las dimensiones y experiencias de las empresas de familia del sector hotelero en torno a la responsabilidad social.

Adicionalmente se tuvo las siguientes fases o momentos:

Indagación: se realizó una revisión bibliográfica de diferentes artículos, trabajos de grado, revistas especializadas etc, acerca de las categorías principales para lograr una mejor comprensión de la RSE, la dimensión laboral de la RSE y el equilibrio entre trabajo y familia.

Mapeo de empresas: se consultó la base de datos de Cámara y Comercio de Manizales para iniciar el acercamiento a los hoteles y

la clasificación de cuales eran Hoteles Familiares y cuales no;

Aplicación de técnicas: para esta investigación se realizaron 4 entrevistas estructuradas de modo presencial, aproximadamente de una hora cada una.

Análisis de resultados: se procedió a sistematizar la información de todo el macro proyecto, con un total de 32 de hoteles por la participación de los estudiantes de la maestría de GTH, luego se construyen bases de datos, tablas organizadas y específicamente para esta investigación se realiza un análisis de 4 hoteles, lo cual da el insumo para estudiar el asunto de las prácticas de RSE en cuanto a Conciliación trabajo- familia.

#### *Caracterización de la muestra:*

El presente estudio se realizó en empresas de familia del sector hotelero ubicadas en la región del centro occidente del país.

#### *Unidad Maestral:*

Administradores, gerentes generales, representantes legales, secretarías de gerencia y/o gerentes comerciales.

#### *Universo del Estudio:*

En el macro proyecto se tuvieron 32 Empresas de familia del sector hotelero, a partir de las percepciones recopiladas a Administradores, Gerentes Generales, Representantes Legales, Secretarías de Gerencia y/o Gerentes Comerciales.

Para esta investigación: se profundizo en el cuestionario en 4 hoteles de Caldas.

#### *Instrumento de captura de información*

Se desarrolló una encuesta estructurada, desde la estructura cualitativa la encuesta pretendió comprender condiciones históricas de la empresa de familia, y aspectos relacionados con políticas orientadas a fortalecer el capital humano, a fortalecer la responsabilidad social y a fortalecer la calidad de vida laboral.

Particularmente se indagó por aspectos como; políticas de seguridad en el trabajo que tiene presente, programas de promoción y salud, programas para fomentar el uso del tiempo libre, condiciones ambientales de la organización, condiciones de salud, programas de bienestar laboral, programas de bienestar para personas en condiciones de discapacidad, programas de fomento a la inclusión e igualdad, y concepciones de la competitividad.

Específicamente para esta investigación se tuvo presente la categoría de Responsabilidad social, además de ello es importante destacar que para esta investigación se analizaron unas preguntas de manera específica, ya que proporcionan un insumo fundamental para el análisis del sector y se realizaron unas preguntas adicionales tomadas a partir del cuestionario EFR<sup>2</sup> que permitían profundizar y conocer más el asunto de la conciliación de trabajo- familia.

### **Resultados y Discusión.**

En las empresas de familia, la dinámica laboral combina familia-trabajo, esto hace que la dirección sea diferente a otro tipo de empresas, pues su modelo está orientado por ideales, valores y experiencias que la hacen particular desde su formación hasta el funcionamiento, por lo que también se asumen los negocios y la manera de realizarlos desde otra óptica; Muestra de ello está la forma en que se ve y se tienen en cuenta a diversos grupos de interés, como los trabajadores y sus familias y como desde la empresa se pueden desarrollar diferentes prácticas para aportar a su bienestar.

#### **RSE en las empresas de familia:**

A partir de la investigación se encontró que el concepto de Responsabilidad social, no es algo visible y tangible en los hoteles

---

<sup>2</sup> EFR: Empresas Familiarmente Responsable

familiares, sin embargo se visibilizan prácticas de la cotidianidad laboral, pero aún no se conoce de una manera explícita y clara en los lineamientos de la empresa.

Las acciones que realizan las empresa para disminuir sus impactos negativos o impactar de forma positiva a sus grupos de interés, no se hacen evidentes pues se tiene la creencia en las empresas pequeñas, que las acciones de RSE solo se pueden realizar con grandes capitales para poder impactar a su medio, olvidando que la RSE nos es solo filantropía o un cumplimiento de la ley; sino que también hace parte de su gestión voluntaria, de la integración de diversas acciones dentro de su estrategia que incluyen tanto practicas fuera de la empresa pero también dentro de ella, como la relación transparente con sus empleados, haciéndose responsable de su actuar en diferentes ámbitos: Social, ambiental y económico.

En la encuesta se pudo observar que un punto que se asocia de manera inmediata a la RSE en los hoteles es la parte ambiental, encontrando que los esfuerzos que hacen desde las organizaciones para cuidar los recursos naturales como el agua y la energía, están dirigidos a la creación y mantenimiento de huertas, recolección de aguas lluvias y tenencia de pozos sépticos; esto no solo como medida para cuidar el medio ambiente sino también para economizar y reducir gastos.

Es importante mencionar que la mayoría de las acciones de RSE han estado dirigidas al cuidado del medio ambiente o como muchas empresas han utilizado la RSE como mecanismo de mercadeo bajo el lema “ECO” (ecología), lo que amerita la reflexión de Cortina al plantear el interrogante: “¿es la responsabilidad social sólo una cuestión de marketing o una convicción profunda?”; Allí, la autora propone que la responsabilidad social debe asumirse como una herramienta de gestión, como una medida de prudencia y como exigencia de justicia (p. 9).

Por estas razones, resulta necesario un cambio de visión de la RSE de los responsables de los establecimientos hoteleros, para que dichas acciones sean por convencimiento total del aporte que esto acarrea no solo a su empresa sino también a la sociedad.

Además también es importante destacar el tema de la ética, los valores y la esencia de la organización, pues da direccionamiento a su quehacer y guía de igual manera la operativización de sus prácticas.

Referente a la ética en las empresas familiares, a partir de la consulta se destaca como esta se constituye en una base necesaria para dar el enfoque estratégico y estilo de dirección adecuado con principios socialmente responsables, satisfaciendo los intereses y derechos de los diferentes grupos de interés, iniciando por su propia familia.

### **La dimensión laboral y la calidad de vida:**

A partir de la la consulta a participantes del grupo objetivo en la investigación se encontró que, los hoteles que pertenecen a empresas familiares tienen algunos convenios y ayudas de entidades públicas y privadas en donde intervienen para dar capacitaciones a los empleados con temas como manipulación de alimentos, atención al cliente, seguridad en el trabajo, etc.

Esto hace visible en la RSE diferentes aspectos que involucran diferentes dimensiones, como lo público, lo privado, la sociedad civil, por ello es importante una interacción en las agendas políticas y sociales que permiten tener bases más sólidas en pro del desarrollo social, ambiental y económico de la sociedad.

En este sentido el papel del estado debe ser un papel de mediador y facilitador de programas de responsabilidad social entre empresa y sociedad, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las personas

y por ende a un desarrollo sostenible, que involucra a diferentes actores y se convierte en un ejercicio de responsabilidades compartidas entre diferentes instancias gubernamentales y empresariales.

Desde esta visión, se conduce a una relación equilibrada, corresponsable entre el estado, las empresas y actores sociales que permiten un desarrollo integral y generación de bienestar a nivel local y global, a partir del dialogo, la competencia y la inclusión de diferentes participantes del proceso para tomar decisiones.

En cuanto a la calidad de vida de los trabajadores, un factor que incide y que se debe tener presente son las causas de ausentismo laboral, allí se encontró que la causa más común son cuestiones familiares, ya sean reuniones, citas médicas, enfermedades de hijos, padres, pareja; Así mismo que los permisos para estas situaciones se dan de manera espontánea, sin represiones o consecuencias que impliquen una sanción o pérdida del trabajo.

Esto influye en la satisfacción de los empleados, pues no sienten cargas para poder asumir su rol como trabajador sin descuidar sus intereses o preocupaciones familiares.

Sin embargo, para los gerentes es un tema que causa en ciertas situaciones estrés por el cambio de horarios o distribución de tareas a los otros empleados, incluso es el mismo gerente quien es el que se debe hacer cargo por falta de personal.

De igual forma, otra cuestión que incide en la calidad de vida laboral es el reconocimiento que se les brinda a los trabajadores pues en la medida que se sienten reconocidos, se sienten satisfechos o no en su esfera laboral, esto en la consulta estuvo relacionado en cómo es valorado su trabajo y como la empresa reconoce su esfuerzo no solo por medio del pago de un salario sino también con recompensas e incentivos que promuevan el desarrollo de nuevas competencias.

Al respecto, Porter y Lawler plantean que la relación entre la expectativa y la realidad de la recompensa producen la satisfacción o la insatisfacción laboral, es decir, que estas dependen de la comparación entre la recompensa recibida por el rendimiento en el trabajo y la que el individuo considera adecuada a cambio de éste” (citado en Rojas, Zapata & Grisales, 2008, p. 208).

En este punto algunos hoteles reconocen la ardua labor en temporadas altas y al ver incrementada sus ventas, dan un porcentaje de dichas ganancias a sus empleados, teniendo así incentivos económicos, o descuentos especiales para sus familiares para el alojamiento en el hotel.

No obstante es evidente como dentro de los hoteles familiares no se encuentra contemplado la promoción laboral o ascensos, ya que son empresas pequeñas que no cuentan con un plan de carrera y los cargos ofertados no tienen la posibilidad de avanzar sino que las personas (muchas veces) tienen que ser multitarea, lo que produciría una sobre carga laboral, estrés o tensión por tener una demanda grande de actividades y que por el presupuesto del hotel no tienen manera de redistribuir e incluir personal nuevo.

Referente a categorías como la discriminación o inclusión de personas en situación de discapacidad aun no son tenidas en cuenta, a pesar de reconocer el tema de los derechos de los trabajadores como elemento primordial que permite garantizar unas condiciones básicas para que los trabajadores puedan realizar sus tareas; sin embargo el asunto de la equidad de género e inclusión laboral tanto de hombres como mujeres se tiene presente, permitiendo tener acceso a puestos de trabajo tanto al género femenino como al masculino, brindando así oportunidades principalmente a madres y padres cabezas de familia.

## **Equilibrio entre vida Laboral y vida familiar:**

Respecto a la conciliación entre trabajo y familia algunos resultados de investigaciones anteriores argumentan que “ tres son los conflictos principales entre trabajo y familia que enfrenta la población Colombiana: el tiempo, puesto que la demanda exige en un trabajo (empresa) impide el cumplimiento de algunas responsabilidades familiares; la tensión derivada de la obligación de cumplir bien ambos papeles; y las diferentes condiciones demandadas por uno y otro, y el desequilibrio que esto genera”, por lo cual esta investigación es un aporte para la reformulación de diferentes políticas, practicas o modelos de gestión de RSE que las empresas hacen y que deberían ir más allá del cumplimiento legal hacia sus trabajadores.

Un aspecto que incide para que un empleado tenga equilibrio entre vida laboral y vida familiar y por ende calidad de vida laboral, es el poder tener el tiempo adecuado para cumplir sus roles y funciones tanto en el trabajo como en la familia; de acuerdo a la consulta a los gerentes, se destaca que los hoteles familiares no han desarrollado acciones que apunten a que las personas tengan tiempo de ocio, esparcimiento y tengan un espacio diferente que incluya otros ámbitos de su vida, en especial uno de los que incide en el desarrollo de la persona: el ámbito Familiar, resaltando que los gerentes o personas encargadas en los hoteles reconocen dicho ámbito como primordial en la vida de las personas, pero de manera explícita las acciones aun no son visibles

Otro aspecto que también incide en este equilibrio, es como en la empresa se promueven otro tipo de actividades diferentes a las laborales y en este punto no se evidenciaron actividades que incluyan el grupo familiar de los empleados, más bien

para los gerentes basta con el cumplimiento legal del salario, las vinculaciones a seguridad social y pensiones, y no se tiene el interés de impactar en otros ámbitos al bienestar del empleado

También es relevante rescatar el papel de la familia en el mundo organizacional, ya que es en este ámbito donde se cumplen funciones de cuidado, afecto, comunicación, apoyo y educación que influyen significativamente en los procesos laborales de las personas, o si bien es donde la persona llega “cargada” de situaciones para recuperarse y así rendir óptimamente. Además de resaltar que para las empresas familiares, el pilar y su fundamento son precisamente las familias, ellas se convierten en un eje importante de transformación y/o re significación de las prácticas empresariales.

En este sentido es importante destacar que si son Empresas familiares uno de los principales grupos de interés deberían ser las familias al interior de la organización, pues a partir de estos grupos familiares se genera valor agregado, el cual se constituye en un elemento diferenciador que apunta a la competitividad y que vale la pena contribuir a su fortalecimiento a partir de diferentes prácticas.

Además se encontró que al ser una empresa familiar, es la familia dueña que también se ven impactado/as pues el ámbito laboral incide en el familiar en cuanto a la toma de decisiones, la cuestión del poder, afectando las relaciones que se tienen entre los dueños y/o empleados

La cuestión de los límites se hace difusa, pues en la cotidianidad laboral se cruza también el día a día familiar, sin embargo se evidencio en la investigación que las personas tratan de establecer unos horarios para hablar los temas laborales y otro espacio para lo personal y/o Familiar; lo que puede llegar a generar conflictos, estrés por el cumplimiento que exigen los dos ámbitos.

De esta forma se hace indiscutible como los ámbitos laboral y familiar no deben estar aislados sino que deben estar en constante sinergia, siendo un apalancador de éxito uno en el otro. Tanto los dueños como los trabajadores se ven influenciados por las situaciones de vida familiar en su ámbito laboral, ya sea por permisos, calamidades, toma de decisiones, tiempo compartido, etc. O sea por la tensión generada en el trabajo en donde se puede llegar a obstaculizar el ámbito familiar.

Por ello se hace relevante incluir en las empresas y más aún si son familiares una nueva cultura que permita tener en cuenta los diferentes roles que ejerce la persona en su vida, para que de esta manera se le aporte a su bien-estar:

“Una cultura flexible y responsable con la familia se apoya en tres pilares: un 40% de las políticas; un 30% de los facilitadores (equipo responsable, presupuesto, comunicación y liderazgo dentro de la empresa); y 30% de la cultura (horarios, promoción, sensibilidad, ejemplaridad y compromiso del líder con respecto a las políticas conciliadoras)”. (Chinchilla, 2006.p.35).

Así pues, en el avance de la RSE es relevante incorporar elementos que apunten a la sostenibilidad no solo de la empresa sino también de la sociedad, por ello es importante resaltar el asunto del capital humano para la transformación del accionar responsable de las empresas, y así trascender en el concepto, resignificar imaginarios y prácticas frente al ejercicio de la responsabilidad Social, con prácticas que inicien desde el interior de las compañías con sus empleados, con sus familias y que puedan evidenciar el buen funcionamiento al interior y al exterior de la estructura organizacional, por ello es importante hacerlo visible, tanto en la cotidianidad laboral como en los indicadores e informes que sustentan las empresas.

Tinoco & Soler (2011) afirman que:

En la nueva economía, los activos intangibles, especialmente el capital humano, han adquirido cada vez mayor relevancia en las estructuras organizacionales así como en la explicación de la productividad y, por tanto, de los rendimientos corporativos, pero por su naturaleza inmaterial se hace complejo poder identificarlo, diferenciarlo y dotarlo de significado, en función de su reconocimiento y valoración comparables con otros factores. (P. 224)

En cuanto al tema de la competitividad aun los hoteles familiares no reconocen el recurso humano como elemento que potencia su negocio, por lo que las diferentes prácticas de RSE están siendo realizadas de manera esporádica y aún no están siendo alineadas en su estrategia. Por lo que la competitividad aun es un elemento que se concibe desde un punto económico y que necesita de manera urgente cambiar de visión por una más integral que implique elementos no solo monetarios sino también sociales y ambientales.

“La competitividad es una realidad dinámica que constantemente se construye, tiene aspectos positivos como el estímulo al trabajo, conlleva a superación personal, exige servicios de más calidad y está ligada a la capacidad tecnológica y de competencia” (Baena, 2000, p 23).

Desde este punto aun los negocios no están alineados en la visión de sostenibilidad pues no están apuntando a diferentes ámbitos de su negocio, además no han visto como desde diferentes aspectos como la RS se puede apuntar para que el negocio tenga éxito, por lo cual es un elemento que amerita revisión dentro de lo que los gerentes y el hotel en general tienen como concepción de Competitividad.

Finalmente, el reto de las empresas hoy es que desde los procesos desarrollados a partir de las prácticas de RSE se aporte aún más al desarrollo del capital humano no solo desde el punto de capacitaciones, desarrollo de competencias, etc.; sino que también incluir diferentes aspectos que pueden afectar a la calidad de vida de las personas y por ende inciden en la productividad de las empresas, como en este caso la conciliación entre trabajo y familia, para que se tengan presente las cargas laborales, la presión que se genera por cumplir cierto tipo de actividades, tiempo demandado extra en una organización, entre otros aspectos que pueden repercutir en el ámbito familiar; y a su vez es importante tener medidas para dicho equilibrio es decir, tener en cuenta un acompañamiento para cuando desde la familia se presenten situaciones que puedan afectar a la persona en el cumplimiento de sus funciones, en el ambiente laboral, entre otros aspectos que pueden afectar a la persona y la empresa.

## Conclusiones

- Desde la teoría, se destaca el avance conceptual que ha tenido la RSE, sin embargo en la práctica no se tiene el mismo avance, pues aun en Colombia se maneja este aspecto como filantropía, dejando de lado aspectos fundamentales como la dimensión interna de la RSE que implica primero una conciencia y una práctica desde y para la propia empresa.

- En las empresas de familia del sector hotelero se evidencia una estructura flexible, que explica las dinámicas en la relación trabajo familia desde la empresa y desde el contexto que se mide a través de la responsabilidad social.

- De acuerdo con los resultados de la investigación se puede decir que la responsabilidad social interna aun no se integra de manera estratégica dentro del negocio, de acuerdo con la consulta no se

evidencian programas que incluyan el mejoramiento las condiciones laborales que apunten al bienestar de los empleados, lo cual impacta en el éxito o fracaso de una compañía.

- El sector hotelero está cumpliendo con aspectos fundamentales de la ley, como el pago del salario, las prestaciones sociales, etc; pero no se perciben beneficios adicionales y voluntarios que mejoren la calidad de vida laboral o personal de los trabajadores y que impliquen mayor dedicación y apoyo de la empresa hacia sus empleados.

- Teniendo en cuenta los resultados de la investigación se evidencia que la dinámica de las empresas familiares desbordan la funcionalidad, aun no existen programas que aporten a que la relación trabajo-familia sea equilibrada, pues muchas veces un ámbito incide en el funcionamiento del otro, situaciones que impiden que este vínculo se fortalezca, y que un ámbito sea un apoyo del otro, para que se vea como una relación de ganadora, ya que si se está bien en uno se reflejara en el otro, por ende esta relación armónica podría aumentar la productividad y la competitividad de la empresa.

- Aspectos como ausentismo laboral, alto nivel de permisos, sentido de pertenencia, nivel de compromiso están altamente influenciados por los conflictos que se generan entre el ámbito laboral y familiar; y el modelo de empresa familiarmente responsable ofrece alternativas para manejar este tipo de situaciones, creando así un mejor ambiente para la persona en sus diferentes roles, convirtiéndose este en un elemento diferenciador entre una organización y otra, que implica políticas, estructura y normas diferentes a las empresas convencionales, que contemplan a las personas y sus familias como parte fundamental para lograr metas y objetivos, y por ende una clave para el incremento de la competitividad.

## Referencias:

- Acevedo Rodríguez Sandra Marley. (2011). Diagnóstico de responsabilidad social empresarial interna para la empresa xxx dedicada a la exploración, extracción y procesamiento de hidrocarburos en puerto asís putumayo. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.
- Aldeanueva Fernández Ignacio. (2012). La Responsabilidad Social Corporativa en la Empresa Familiar: el enfoque de los grupos de interés, Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de N° 9 pp. 40.
- Ardila Rubén. (2003). Calidad de vida: una definición integradora. Revista Latinoamericana de Psicología. Vol. 35, núm. 2. pp. 161-164, consultado el 2 febrero 2014 en <http://www.redalyc.org/pdf/805/80535203.pdf>
- Carneiro Caneda Manuel. (2004). La responsabilidad Social Corporativa Interna: La Nueva Frontera de los recursos Humanos. Madrid. Editorial ESIC.
- Chinchilla Nuria. (2007). Modelo Empresa Familiarmente Responsable. Ser una Empresa Familiarmente Responsable ¿Lujo o Necesidad?. España: Editorial Pearson Educación.
- Comisión De Las Comunidades Europeas (CCE). (2001). Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Bruselas.
- Cortina Adela, 2003. Seminario Internacional de Responsabilidad Social Empresarial. pp. 9. Abril 9 del 2003. Recuperado en: <http://www.ciceenlinea.cl/intranet/documentos/EmpresasyEticaAdelaCortina.pdf>
- Curto Grau Marta. (2012). La responsabilidad social interna de las empresas Cuadernos de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo N° 16 Septiembre de 2012 IESE Business School, Universidad de Navarra.
- Duque Orozco Yenni Viviana & Martínez Barón, Deissy. (2012). Responsabilidad Social Empresarial En La Dimensión Laboral: Caso Bancolombia Y BBVA. Revista Facultad De Ciencias Económicas: Investigación Y Reflexión, Junio-Sin Mes, pp.171-187.
- Guédez Víctor. (2010). Responsabilidad social Empresarial Visiones complementarias: hacia un modelaje social.
- Guidi Martha. (2007). Responsabilidad social empresarial. Reflexiones a partir de una experiencia Iberóforum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana, vol. II, núm. 3, 2007, pp. 1-23.
- Henao Ramírez Jose Fernando. (2013). La responsabilidad social empresarial como estrategia de gestión en la organización PRANHA s.a. Universidad nacional de Colombia facultad de ciencias y administración. Manizales, Colombia
- Hoyos Duque Elizabeth. (2011). Diagnóstico socialmente responsable de la gestión humana en empresas del sector hotelero de la ciudad de Montería, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.
- Jaramillo Naranjo Olga Lucía. (2011). La dimensión interna de la responsabilidad social en las micro, pequeñas y medianas empresas del programa EXPOPYME de la Universidad del Norte. Pensamiento & Gestión, Sin mes, pp. 167-195.
- Lozano Posso Melquicedec & Urbano David. (2008). La vinculación de descendientes a la empresa familiar. Un estudio de casos colombianos

- estudios gerenciales. Revista facultad de ciencias administrativas y económicas. Vol. 24 no. 109.
- Mesa Espinoza Alegría. (2007). La responsabilidad social empresarial como factor de competitividad. Universidad Javeriana. Bogotá. Consultado el 1 de febrero 2014 en <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis27.pdf>
- Monstuschi Luisa, (2009). Consideraciones respecto de la ética en los negocios, la responsabilidad social empresarial y la filantropía estratégica. Buenos Aires.
- Monstuschi Luisa. (2009). La Responsabilidad Social De Las Empresas: La Brecha Entre Los Principios Y Las Acciones. Buenos Aires
- Naranjo Herrera Cristian Guillermo. (2009). Dirección de recursos humanos y gestión del conocimiento en la organización. Revista ánfora. Vol. 16, núm. 27, julio-diciembre, 2009, pp. 199-229
- OMT, 2014. Foro Internacional sobre Desarrollo Sostenible del Turismo e Innovación Organización Mundial de Turismo – OMT Cartagena de Indias, Colombia, consultado el 24 Junio de 2014 en: [http://dtxqt4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/colombia\\_international\\_forum\\_on\\_sustainable\\_development\\_of\\_tourism\\_and\\_innovation.pdf](http://dtxqt4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/colombia_international_forum_on_sustainable_development_of_tourism_and_innovation.pdf)
- Orjuela Sandra Milena. (2008). Responsabilidad social empresarial y proyectos de la secretaria de integración social en la localidad de puente Aranda. Escuela superior de administración pública ESAP. Bogotá.
- Quintana Navío Javier. (2005). Responsabilidad Social en las Empresas Familiares. Madrid: FORETICA.
- Rojas B Maylén L, Zapata H Johana A, & Grisales R, Hugo. (2009). Síndrome de burnout y satisfacción laboral en docentes de una institución de educación superior. Revista Facultad Nacional de Salud Pública Vol. 27, Núm. 2, mayo-agosto, 2009, pp. 198-210. Consultado en Diciembre 07 de 2015, en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-386X2009000200011&lng=en&tln g=es. .](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-386X2009000200011&lng=en&tln g=es.)
- Suárez Restrepo Nelly del Carmen & Restrepo Ramírez Dalia. (2005). Teoría y práctica del Desarrollo Familiar en Colombia. Disponible en línea en: <http://www.scielo.org.co/pdf/rlcs/v3n1/v3n1a02>
- Torres Geisse Carlos. (2011). Responsabilidad Social Empresarial. Caso Centro Comercial Lago Mall. Revista de Ciencias Sociales (RCS) Vol. 18, No. 2, Abril - Junio 2011, pp. 310 – 321.
- Valverde Jeannette & Juan Carlos Bermúdez. (2012). Así se hace: Gestión de la responsabilidad social empresarial y casos de buenas prácticas/ Programa Comercio, Tecnología e Innovación, Escuela de Relaciones Internacionales, Escuela de Relaciones Internacionales. Universidad Nacional 1 ed. 2012.
- Vargas Patiño Lady Johanna. (2010). Recopilación de experiencias empresariales con la aplicación del modelo empresa familiarmente responsable “EFR” en Colombia, durante el periodo 2005 a 2008, Universidad de San Buenaventura.
- Vergara Maria Paula & Vicaría Laura. (2009). Ser o aparentar la responsabilidad social empresarial en Colombia: análisis organizacional basado en los lineamientos de la responsabilidad social empresarial. Trabajo de

grado para optar por el título de comunicador social con énfasis en comunicación organizacional pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.

Yepes Gustavo, Peña Wilmer & Sánchez Luis. (2007). Responsabilidad Social Empresarial. Fundamentos y Aplicación en las organizaciones de hoy. Bogotá D.C. Universidad Externado de Colombia. Joseph, M. L. (1999). Práctica y Empresa. Madrid: Editorial Trotta S.A.