



## Nuevo modelo económico sostenible y empresas turísticas

..... || **Ana L. Báez** .....

Profesional en ecoturismo.  
Vicepresidenta de la Cámara Nacional de Ecoturismo y Turismo Sostenible y presidenta de Turismo & Conservación Consultores S. A.

 Los criterios de las empresas para valorar a sus colaboradores y sus relaciones han cambiado. La selección de personal, la motivación y la promoción de los trabajadores ahora van más allá de su capacidad intelectual y su conocimiento técnico; cada vez más, se valora su estado emocional, su sensibilidad social y, en algunos casos, también su sensibilidad ambiental. Los nuevos paradigmas, coherentemente, exigen cambios en las estructuras organizacionales, procurando formas más flexibles en las jerarquías, más multidisciplinaridad, más enfoque de trabajo en equipo y más habilidades para desarrollar múltiples tareas y desempeñar múltiples roles.

En la búsqueda por consolidar estos procesos, las empresas han visto la necesidad de plantearse preguntas básicas, como quién soy, qué quiero ser y cómo quiero que me vean. Todas las respuestas nos llevan a la necesidad de contar con unas claras misión y visión y un claro reconocimiento de los valores y principios sobre los cuales la empresa se define a sí misma. El resultado requiere un análisis profundo que permita a la empresa autodefinirse de forma que se



[Volver al índice](#)

identifique con lo planteado y, además, se inspire y direcciona hacia acciones cada vez más consistentes con lo que dice ser.

Las empresas de servicios, en particular del sector turismo, amplían su agenda de tareas al tener como meta al visitante. Por ende, su relación directa de persona a persona exige una reflexión más profunda de lo que hoy el cliente espera de una empresa. Afloran conceptos como calidez, respeto, transparencia, solidaridad, felicidad, compromiso, puntualidad, pasión y muchos otros que tratan de

entornos. Cada vez es más frecuente que el empresario tome conciencia de que su primer paso es asegurar una mejor calidad de vida a sus propios colaboradores.

El sector turismo, en particular el de turismo sostenible, ha destacado por liderar iniciativas en responsabilidad ambiental y social. Esfuerzos privados y públicos como la norma de Certificación de Sostenibilidad Turística, el acompañamiento de Rainforest Alliance y los programas de educación de la Cámara Nacional de Ecoturismo y Turismo Sostenible son

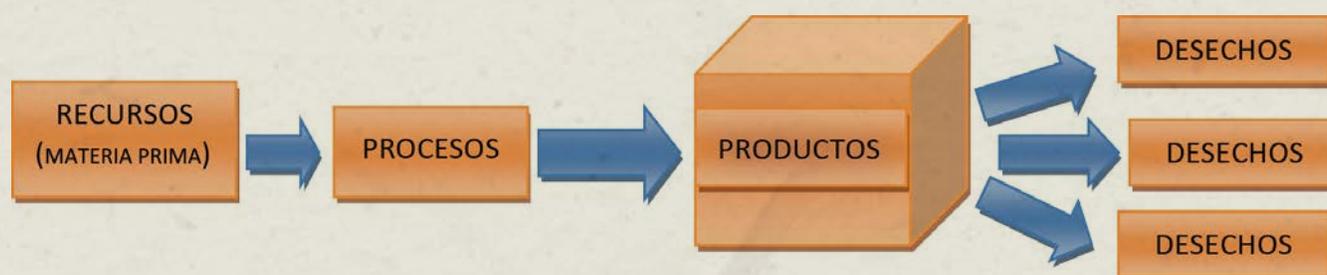


Figura 1. Modelo de producción convencional.

hacer más humana las relaciones laborales y comerciales.

Los medios de comunicación y los mecanismos modernos de comercialización también juegan un papel importante, no solo dando a conocer lo que usted como empresa dice ser, sino también convirtiéndose ellos en auditores. La empresa moderna tiene un compromiso público que debe mantener y mejorar en el tiempo. La competitividad de las empresas no solo se mide por su capacidad de producción y dominio de mercados, sino también por su responsabilidad ambiental y social y el correspondiente impacto en sus

algunos ejemplos. Estos cambios resultan en un nuevo modelo de negocio que, además de lo humano, incorpora en forma definida y clara las dimensiones ambiental y social. Se toma conciencia de que los recursos tienen un límite y que el modelo convencional de producción (resumido en figura 1) ya no debería tener cabida en el mundo contemporáneo.

Plantear el desarrollo a partir de un modelo más sostenible supone importantes desafíos:

- El primer desafío es lograr un cambio de actitud, una mente abierta



A. Baltodano. Cerro Chirripó, Costa Rica.

al cambio y a aprender a hacer las cosas de forma diferente. Seguir haciendo lo mismo y esperar resultados diferentes no funcionará. Generalmente, para ello se requiere un alto nivel de motivación, suficiente como para tomar conciencia de que el cambio es necesario.

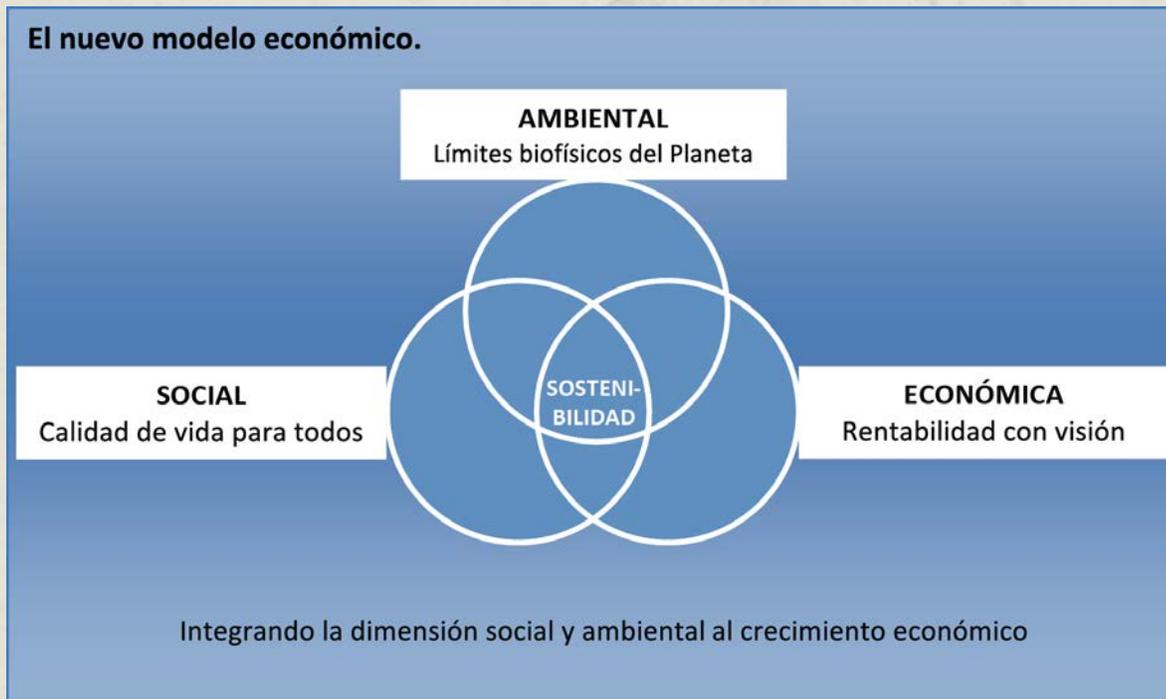
- El segundo desafío es aprender y desaprender. Las razones por las que requerimos un nuevo modelo económico son abundantes y hay suficiente información sobre ellas; también hay abundante literatura, y experiencias en qué inspirarse, en lo que respecta a cómo implementar cambios, asumir retos y adoptar nuevos hábitos. La resistencia al cambio es uno de los principales escollos en este proceso, pero demostrar que existen formas más eficientes y efectivas de hacer las cosas

abre puertas y permite que las personas se arriesguen y avancen.

- El tercer desafío es aceptar que para ser exitosos se requiere adoptar los principios de la sostenibilidad y las buenas prácticas como *forma de vida*; iniciar con el propio ejemplo es fundamental para dar credibilidad al discurso y demostrar que sí es posible.

El mercado cada vez es más exigente con las empresas que apuestan a la sostenibilidad y exigen honestidad y transparencia. Empresas como Expedia, Booking.com, Airbnb y otras, sustentan sus negocios en gran medida en su reputación, en comentarios y sugerencias de sus clientes y en el fácil acceso a ellas por parte de los potenciales usuarios.

El modelo económico sostenible evoluciona desde una visión lineal hacia



**Figura 2.** Un nuevo modelo económico.

un proceso global, dinámico, en el que el éxito económico es fundamental para dar fuerza y más vida a los compromisos sociales y ambientales. Es claro que, cuanto más saludable sea la rentabilidad de la empresa sostenible, más recursos humanos y materiales podrán asignarse a los compromisos y proyectos sociales y ambientales. Lo ambiental, lo social y lo económico se relacionan equilibradamente en el nuevo modelo para que el desarrollo sea balanceado (figura 2).

El modelo requiere de liderazgo positivo, de compromiso y de una visión de largo plazo. La recompensa se inicia ya en el corto plazo, con la conquista del entusiasmo de los vinculados, desarrollando algunos de ellos una pasión por el tema y, aparejado a eso, una creatividad para

generar ideas y oportunidades tendientes a impactar ambientalmente menos. Los esfuerzos por hacer más eficiente el uso de los recursos y los sistemas de producción redundan, en algunos casos, en inversiones de mediano y largo plazo que, igualmente, buscan ser más rentables en el tiempo, tal es el caso de los sistemas eficientes para energías limpias y manejo del agua.

En sus criterios de rentabilidad, el modelo económico sostenible considera una lista de inversión y retorno asociada a valores intangibles que los modelos económicos convencionales no reportan. Es posible que en muchos de los proyectos y acciones en que participemos no veamos el retorno ni resultados tangibles, y solo actuemos a partir del criterio de que



Daniela Linares. Esterillos, Costa Rica.

estamos haciendo lo correcto y visionario. Apostamos e invertimos en programas de reforestación, recuperación de cuencas y similares con la fe de que estamos construyendo un mundo mejor. En materia de sostenibilidad no todo lo que se hace está asociado a un retorno económico, sino que se está invirtiendo en mejorar la propia calidad de vida ahora y para el futuro. Por ejemplo, facilitar a un colaborador vacaciones de mejor calidad redundará en un trabajador más satisfecho, más identificado con la empresa y con mejor rendimiento en su desempeño laboral, impactando a otros.

Nuestra sociedad requiere cambios. Las estrategias y los logros no son

suficientes hasta hoy. Las agendas nacionales e internacionales para enfrentar el calentamiento global, el incremento de la pobreza, el consumismo desmedido, la indiferencia ante el hambre, el dolor y las enfermedades siguen siendo más propuestas que hechos. Ante esto, la invitación es a responsabilizarse personalmente. La fuerza del ciudadano exigiendo y aportando es grande y genera encadenamientos que permiten transformaciones sociales. Volver a nuestras raíces, a una sociedad de respeto, solidaria, confiable, transparente y comprometida, es el modo de poder construir un modelo económico más justo y visionario y, entonces, más direccionado a la sostenibilidad.