

# Responsabilidad social empresarial del turismo en la construcción de paz: caso de los hoteles en La Macarena, Colombia

*Corporate social responsibility of tourism in peacebuilding: case of hotels in La Macarena, Colombia*

DOI: 10.18041/2619-4244/dl.30.8818

## Resumen

El objetivo de esta investigación es analizar las interpretaciones y prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que adelanta el sector hotelero de La Macarena, Meta, como aporte a la construcción de la paz en la región y valorar su papel en este proceso en Colombia. El diseño metodológico incorporó primordialmente un enfoque de investigación cualitativo, con un alcance descriptivo, para identificar las interpretaciones y prácticas del tejido social del turismo en este municipio.

Las entrevistas realizadas evidenciaron que no existe homogeneidad en la percepción sobre la RSE y la construcción de paz, al igual que el papel que desempeñan los hoteles en este escenario. Buena parte de los actores percibieron una relación directa entre turismo y paz, aunque los hoteles estudiados reconocieron que actualmente no llevan a cabo acciones de RSE enfocadas en la construcción de paz, a pesar de que involuntariamente algunos ya las están aplicando. En conclusión, el turismo representa una oportunidad única para la reconciliación de los actores en La Macarena, propicia la reconstrucción de la memoria y el perdón, y orienta la aparición del turismo fénix. Cabe destacar que este trabajo es pionero en la región y facilita que los actores del tejido social identifiquen posturas críticas sobre el tema, al tiempo que le permite a la academia desarrollar proyectos de investigación, teniendo en cuenta el instrumento creado y validado.

**Palabras claves:** Responsabilidad social empresarial, paz, turismo, hotel, Colombia.

## Abstract

The objective of this research is to analyze the interpretations and practices of Corporate Social Responsibility (CSR) carried out by the hotel sector of La Macarena, Meta, as a contribution to the construction of peace in the region and to assess its role in this process in Colombia. The methodological design primarily incorporated a qualitative research approach, with a descriptive scope, to identify the interpretations and practices of the social fabric of tourism in this municipality.

The interviews carried out showed that there is no homogeneity in the perception of CSR and the construction of peace, as well as the role that hotels play in this scenario. Many of the actors perceived a direct relationship between tourism and peace, although the hotels studied recognized that they currently do not carry out CSR actions focused on building peace, despite the fact that some are already applying them involuntarily. In conclusion, tourism represents a unique opportunity for the reconciliation of the actors in La Macarena, promotes the reconstruction of memory and forgiveness, and guides the appearance of phoenix tourism. It should be noted that this work is pioneering in the region and makes it easier for actors in the social fabric to identify critical positions on the subject, while allowing the academy to develop research projects, taking into account the instrument created and validated.

**Keywords:** Corporate social responsibility, peace, tourism, hotel, Colombia.

## Carlos Arturo Téllez Bedoya

Administrador de Empresas, profesional en Relaciones Económicas Internacionales, Magíster en Administración y estudiante del Doctorado en Pensamiento Complejo. Profesor asociado, Universidad Jorge Tadeo Lozano. ORCID: 0000-0002-4568-0690 Correo: carlosarturo156@hotmail.com

**Cómo citar:** Téllez Bedoya, C. A. (2022). Responsabilidad social empresarial del turismo en la construcción de paz: caso de los hoteles en La Macarena, Colombia. *Dictamen Libre*, (30). <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.30.8818>

Licencia Creative Commons  
Atribución-CompartirGual  
4.0 Internacional



RECIBIDO

5 de octubre de 2021

ACEPTADO

14 de abril de 2022



## INTRODUCCIÓN

En el ámbito internacional los conflictos armados han visibilizado los graves efectos económicos, sociales y ambientales que tiene la violencia. Dichos efectos se reflejan no sólo en la cantidad de muertes o en los costos económicos de los Estados, sino también en el deterioro de los ecosistemas, a partir de los daños ocasionados a los oleoductos y al lanzamiento y uso de artefactos que deterioran la existencia de diversos territorios. El conflicto también genera impacto negativo en las relaciones sociales y repercusiones psicológicas permanentes, en particular para las comunidades locales, que son víctimas de desplazamientos y desarraigo cultural.

Colombia ha sido un país que ha vivido en diversas guerras durante su historia –al menos ocho guerras civiles durante el siglo XIX e inicios del siglo XX (González, 2016)-, haciendo de la paz un criterio limitado. Estos conflictos han surgido a partir de las pugnas por el poder, en el que han prevalecido las diferencias e intereses de algunos grupos políticos en contravía del sentir de las mayorías, las cuales a su vez han sido generalmente usadas de acuerdo con el interés coyuntural de dichos grupos. Lo anterior se evidencia en palabras de Uribe (2001): (Uribe, 2001) enunciando:

En Colombia, el referente de la pertenencia a una colectividad histórica determinada se ha tejido en torno al eje de las guerras y las violencias (...) Estos pequeños grupos de ciudadanos ilustrados y participativos constituían realmente una élite (...) de ella hacían parte propietarios, comerciantes, mineros y dueños de tierras (pp. 10, 25-26).

El conflicto armado en el país se ha incrustado de manera más pronunciada en aquellas zonas rurales donde comúnmente el Estado no ha llegado a ejercer su soberanía y, por lo tanto, tampoco los derechos de las comunidades en relación con la educación, la salud, el empleo y, en general, las promesas del desarrollo que se supondría debería acceder cualquier persona (Núñez y Ramírez, 2002).

El conflicto armado en el país produjo, entre 1958 y 2018, 262.197 muertos, 80.514 desaparecidos, 37.094 víctimas de secuestro, 15.687 víctimas de violencia sexual y 17.804 menores reclutados (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2018). En este contexto, la antigua guerrilla de las FARC-EP, hoy en día en proceso de reintegración y transformada en el Partido Comunes, fue sin lugar a dudas uno de los actores más relevantes en el conflicto armado en Colombia. De ahí que la firma del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera (Congreso de la República, 2016) se considera el hecho histórico más relevante de las últimas décadas en el país, generando esperanzas para la mayor parte de la ciudadanía.

La Macarena es un municipio de carácter rural, ubicado en el Parque Nacional de la Serranía de La Macarena, Meta. Se considera sublime por su riqueza ecosistémica, ya que existen diversas especies únicas en el planeta. Infortunadamente ha sido una región con una dinámica activa del conflicto, a la cual continuamente llegan colonos desplazados por la violencia de otros territorios o personas que buscan oportunidades económicas por las bonanzas de madera, pieles de animales, marihuana y coca. En la medida en que en el país han existido violencias propiciadas por diversos actores armados, éstas se han venido transformando. De tal manera que en los últimos sesenta años ha prevalecido la existencia de fuerzas guerrilleras, que iniciaron con un carácter social, buscando apoyar a los más pobres, particularmente en la solución de problemas de carácter social, como el acceso a la tierra. Así mismo, en la historia de La Macarena se presenta la existencia de otros actores como los grupos paramilitares (Velásquez, 2007).

Por otra parte, el sector empresarial no se ha mantenido neutro ante los conflictos armados. En el contexto internacional han reconocido su papel determinante, ya sea a través del apoyo de algunos actores armados que les permitían realizar sus operaciones o propiciando diálogos y procesos de construcción de paz entre el Estados y los alzados en armas. En este ámbito se destacan experiencias de

organizaciones que han aportado a la construcción de paz de manera positiva, como la creación del sistema de certificación de Kimberley en la industria del diamante en Sudáfrica, iniciativa que detuvo el flujo de diamantes en medio de la guerra. Otro ejemplo es el empresario Oskar Schindler en Polonia, quien protegió a los judíos en medio del régimen fascista nazi en su fábrica (Jones, 1998, citado por Rettberg, 2016, citado por Tellez-Bedoya, 2018b). En el ámbito nacional se han replicado estos comportamientos empresariales. Referencias históricas ponen de manifiesto la existencia de iniciativas de RSE apoyando a la construcción de paz a través de distintas estrategias como, por ejemplo, Grupo Éxito, Ecopetrol, ISA, Anglo sudafricana, SABMiller, Jumbo, Grupo Mundial, Alkosto, Argos, Nutresa, Isagén, Terpel, Carvajal, Olímpica, Nestlé, Coca Cola-FEMSA, Aviatur, Caracol Televisión y El Espectador (Tellez-Bedoya, 2018b).

Por otra parte, el turismo actualmente es un fenómeno social y una actividad empresarial dinámica, que evidencia una fuerte cohesión con la paz, debido a que la seguridad es un requisito *sine qua non* para que el desarrollo de esta actividad. De los 104 países estudiados por World Travel and Tourism Council (WTTC) entre 2008 y 2015, 84 registraron incremento en sus puntajes del Índice de Turismo. De éstos, 47 mejoraron sus niveles de paz positiva (es decir, estos Estados cuentan con alternativas reales que solucionan las causas que originaron los actos de violencia) (World Travel and Tourism Council, WTTC, 2016). Esto demuestra que el turismo crece masivamente en escenarios de paz. Por lo tanto, la construcción de paz representa un valor de interés para las organizaciones del sector y requiere un accionar socialmente responsable, consecuente con este propósito.

Ejemplo de esto son las experiencias que representan la posibilidad de reconciliación, como el caso documentado por Strong y Scorce en la región de Virunga Bwindi, ubicada en el suroccidente de Uganda, donde se desarrollan acciones de ecoturismo entre hutus y tutsis, como parte de la reconciliación, gestionando conjuntamente el parque nacional, trabajando en sinergia bajo las mismas normas y

contribuyendo a la supervivencia de las especies en la zona de paz, en especial los gorilas de montaña (2007, citado por Tellez-Bedoya, 2018b).

En Colombia el turismo se ha incrementado de manera decisiva (excepto durante la pandemia) y se espera que produzca más beneficios al cambiar la imagen negativa del país, permitiendo que los visitantes lleguen a sitios donde era imposible acceder por la violencia. En 2019 llegaron al país 2.814.025 visitantes extranjeros, el doble que en el 2012, que fueron 1.365.379 (Ministerio de Comercio, 2020), año en el que se iniciaron las negociaciones de paz entre las FARC-EP y el gobierno nacional, dejando entrever un cambio significativo (206,1%) para este sector de la economía. En zonas tan alejadas como La Macarena también ha tenido un impacto importante la negociación de paz, pues en 2012 llegaron al departamento del Meta 2501 visitantes extranjeros, mientras que para 2019 la cifra ascendió a 4711 (Ministerio de Comercio, 2020), representando un incremento del 188,4%.

Ahora bien, en el ámbito nacional existe poco conocimiento de las prácticas de RSE que adelantan las empresas del sector turístico, especialmente los hoteles, en el contexto de la construcción de paz. Por esta razón, la bibliografía especializada ha dejado de lado el análisis del papel que desempeñan estas organizaciones.

El turismo en La Macarena representa una posibilidad de desarrollo importante, que articulada con la paz en el territorio significa una oportunidad única que posibilita posicionar una imagen positiva, aportando desde las organizaciones que lo componen –hoteles, restaurante, bares, agencias de viaje, aerolíneas y empresas de transporte- al tejido social a través de la empleabilidad, el incremento de ingresos en las comunidades y el desarrollo de asociaciones, generando un crecimiento equitativo en consonancia con las necesidades ambientales. El turismo en esta región propicia que el visitante conozca atractivos naturales destacados internacionalmente, tan relevantes como Caño Cristales, que ha sido identificado como un sistema fluvial que cuenta con “74 taxones de invertebrados acuáticos (...) y 330



especies de vertebrados, entre los que se incluyen 80 especies de peces, 24 anfibios, 27 reptiles, 145 aves y 54 mamíferos” (Lasso & Morales-Betancourt, 2017, p. 185).

A continuación se analizan las interpretaciones y prácticas de RSE que lleva a cabo el sector hotelero de La Macarena, Meta, como aporte a la construcción de la paz en la región y, con ello, se valora el papel que tiene el sector en la construcción de la paz en Colombia.

## METODOLOGÍA

Esta problemática se estudió a través de un diseño metodológico que incorpora primordialmente el enfoque de investigación cualitativo, pretendiendo a partir de un proceso inductivo llegar al objeto de estudio, analizando los discursos subjetivos de los diversos actores. El trabajo propuesto tuvo un alcance descriptivo, identificando las interpretaciones y prácticas de los diversos actores inmersos en el tejido social del sector hotelero de La Macarena, en el ámbito de la construcción de paz.

En un principio, la investigación se fundamentó en un revisión bibliográfica, buscando una aproximación al objeto de estudio seleccionado y definiendo unas categorías deductivas que permitieron la formulación inicial de los instrumentos, como lo plantean Hernández, Fernández y Baptista (2010), es decir, se definieron categorías, dimensiones e indicadores para llegar al listado de preguntas (Anexo 1).

La estrategia metodológica empleada fue el estudio de caso, optimizando los recursos a través de la selección cuidadosa de organizaciones representativas del turismo, especialmente los hoteles en La Macarena. La muestra no probabilística de hoteles seleccionados tuvo como criterios el interés en participar en el estudio, una antigüedad en su creación mayor a un año y contar al menos con un trabajador vinculado al momento de aplicar los instrumentos.

La investigación no se basó únicamente en el punto de vista de los gerentes de los hoteles, sino que en

aras de obtener una mayor perspectiva del tema y cotejar las diversas interpretaciones, se hicieron entrevistas a los colaboradores de los hoteles y a representantes del sector público de la región que tuvieran relación directa con el turismo, así como a excombatientes que hubieran estado en la región. En total se entrevistó a seis gerentes de hoteles, seis colaboradores, dos funcionarios del gobierno y dos excombatientes.

La principal técnica de recolección de información fue la entrevista semi-estructurada, con preguntas alternativas dependiendo de cada actor. Dicho instrumento lo evaluaron pares expertos para asegurar su validez, tomando como referencia criterios como pertinencia, claridad, orden y relevancia. Cabe resaltar que el valor máximo de calificación era 5 en cada categoría y el puntaje total posible para cada ítem fue 20. Por lo tanto, para determinar la validez se empleó el siguiente índice:

$$I_V = \frac{\sum_i^n (P_i + C_i + O_i + R_i)}{20n}$$

Donde:

$I_V$  : índice de validez.

$P_i$  : puntaje promedio asignado por cada evaluador con respecto a la pertinencia.

$C_i$  : puntaje promedio asignado a la claridad (lenguaje) por cada evaluador.

$O_i$  : puntaje promedio asignado por cada evaluador al orden (estructura).

$R_i$  : puntaje promedio asignado a la relevancia por cada evaluador.

$n$  : número de evaluadores.

Para la interpretación del índice los valores superiores a 0,8 representan un buen indicador, mostrando que el ítem es adecuado y válido. Tres pares evaluaron los formatos de entrevista; sin embargo, tomando en cuenta sus comentarios se ajustó el orden de algunas preguntas. Teniendo en cuenta la importancia que tienen los hoteles en la investigación, en el anexo 2 se enuncian las principales características de cada uno.

El proceso de análisis cualitativo de la información se apoyó en el *software* AtlasTi, mediante los siguientes pasos: a) transcripción de las entrevistas; b) categorización (comprendida en el *software* como codificación), reflexionando sobre categorías inductivas que señalaban los acontecimientos narrados, los comportamientos, sentimientos, significados de conceptos y consecuencias, de acuerdo con el discurso de cada actor; c) análisis de datos a través de la tabulación, reunión en grupos y códigos inteligentes; d) revisión de la codificación, y e) graficación de los datos. Ahora bien, la investigación se posicionó en el ámbito teórico de la complejidad a partir de la propuesta de Morin, como se refleja en Téllez-Bedoya (2022).

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las entrevistas reflejan que existen diversas percepciones en relación con el tema investigado. En el caso de la conceptualización de RSE (figura 1) se presenta un fuerte enraizamiento de la asociación que se hace con la sostenibilidad. Esto se puede derivar de la definición de Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible en el país, como se ha evidenciado previamente (Téllez-Bedoya, 2015, 2017a, 2018a) el turismo y particularmente la hotelería representan un sector que muestra un comportamiento dinámico en Colombia y el mundo. Esto se ha evidenciado en el incremento de los gastos derivados del turismo receptivo; sin embargo, esta dinámica de crecimiento no se ha equiparado con la asunción de acciones de responsabilidad social empresarial (RSE). No obstante, también existe un reconocimiento acerca del impacto que tiene la aplicación de esta noción con los colaboradores y comunidad aledaña, aunque no se incluye en esta misma aproximación a otros actores como el gobierno, los clientes o los propietarios. Igualmente, en los discursos sobresale el impacto ambiental y social, mientras que el tema económico y cultural no se destaca en la definición del concepto.

Llama la atención el relacionamiento de esta noción con el cumplimiento de la ley y, en menor medida, con conductas éticas como la participación en el modelo turístico del municipio. En menor proporción,

existen percepciones que relacionan la RSE con el *marketing*, prácticas de favorecimiento económico para no pagar impuestos e incluso como producto del modelo neoliberal. A partir de esto, se percibe la necesidad de mayor formación del tejido social en relación con el tema, dado que no existe un dominio homogéneo de éste. Basta mencionar que fue bastante referido (10 ocasiones) por el gerente del hotel La Manigua Lodge, mientras que los gerentes de la Cascada y Casa Real sólo lo mencionaron una vez. Esto también se replica comparando los discursos de los diversos actores, donde existe mayor dominio de los gerentes (24 veces) y poco por parte de los colaboradores (2 veces).

Las acciones de RSE surgen, en mayor proporción, como resultado de criterios éticos, ya sea por voluntad propia de los dueños de los hoteles, de las asociaciones, de los entes gubernamentales o de los proveedores. Sin embargo, en menor medida (figura 2) el accionar socialmente responsable ha surgido para cumplir con la ley o por los intereses económicos del empresariado. Esto evidencia que las teorías de RSE que permean la visión del tejido social entrevistado son la ética y la moral, puesto que se asocia la función de los hoteles con la búsqueda de armonía con diversos actores sociales y, en general, con el entorno donde operan. Lo anterior tiene un carácter positivo, puesto que la preocupación por impactar la sociedad y el ambiente va más allá del cumplimiento de las normas, del deseo de posicionarse o de una moda, porque realmente existe un fuerte sentido de pertenencia con la región, lo cual facilita que a futuro se lleven a cabo otro tipo de iniciativas socialmente responsables.

Adicionalmente, la óptica teórica desde la que se posicionan los hoteles para abordar la RSE no necesariamente es homogénea, como se evidencia en la figura 3. Mientras los hoteles La Manigua Lodge y Antony's se inclinan hacia la teoría ética y moral, el hotel la Fuente tiende hacia la perspectiva integradora, teniendo en cuenta que su accionar obedece hacia el cumplimiento de la ley. Seguramente las organizaciones que se preocupan por aportar a la sociedad y tienen un mayor compromiso serán las que en el futuro podrán desarrollar acciones



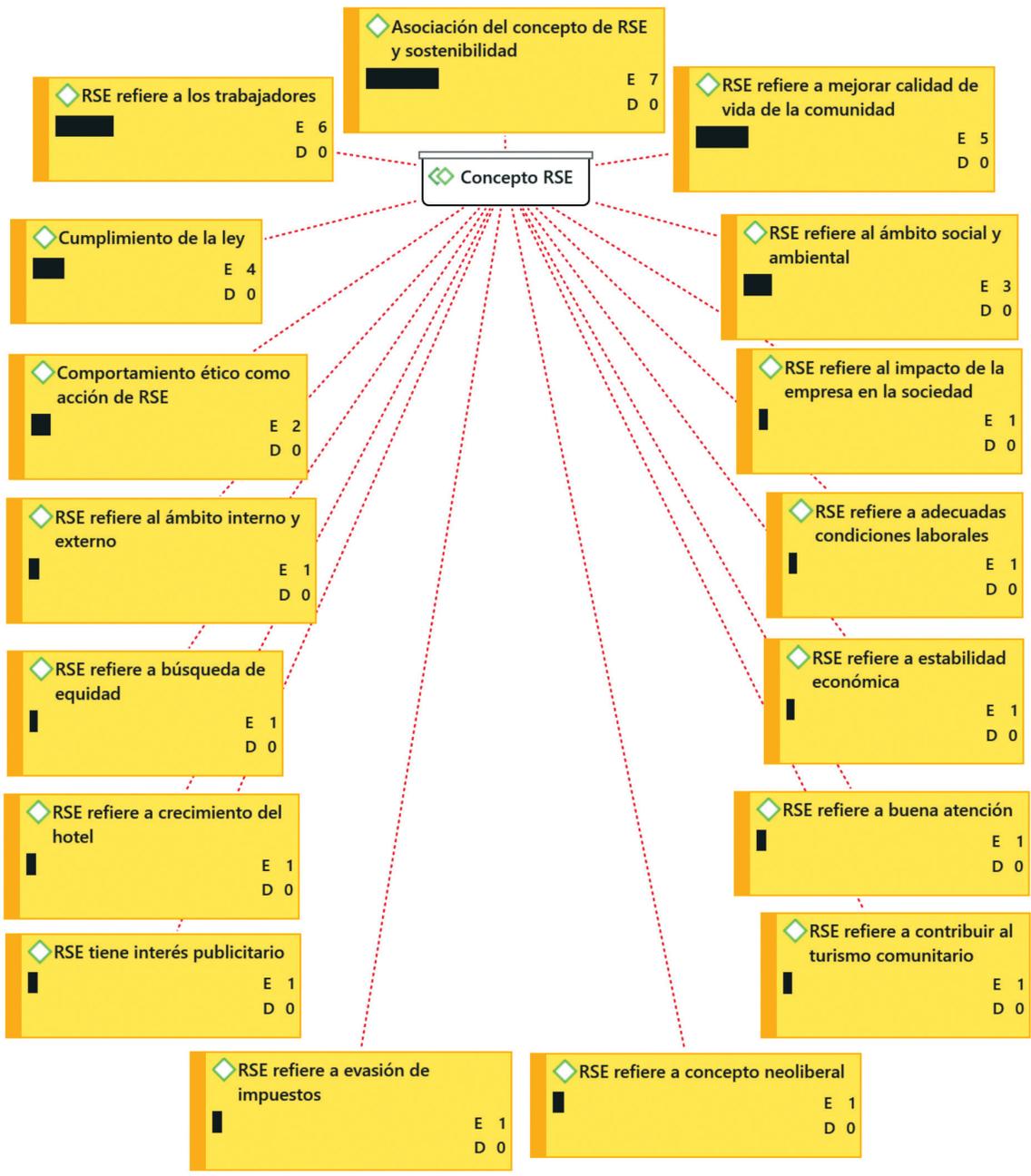


Figura 1. Red de categorías acerca del concepto de RSE.

socialmente responsables que aporten a la paz, aunque los resultados de la investigación no permiten corroborar del todo esta afirmación.

En relación con la multiplicidad de acciones de RSE que efectúan los hoteles en La Macarena, sobresalen

las relacionadas con el ámbito social, seguidas de las ambientales y de las económicas (figura 4). En el aspecto social poseen mayor influencia las iniciativas que se llevan a cabo a través de asociaciones, como el apoyo a personas de la comunidad para ir a Caño Cristales, y diversas actividades internas



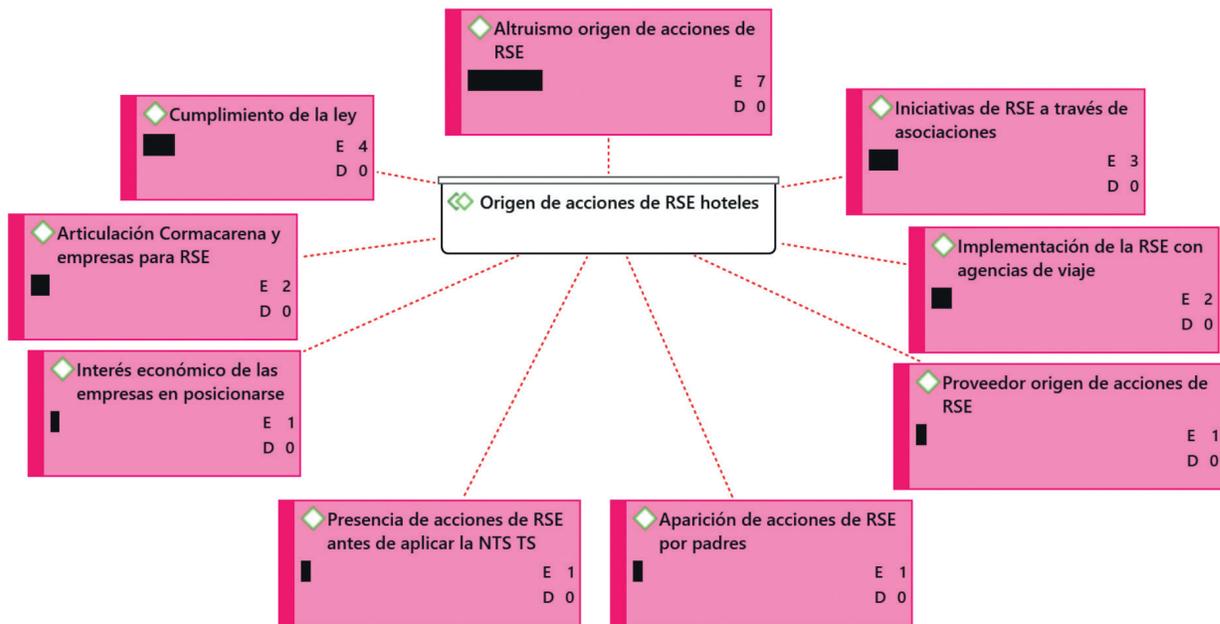


Figura 2. Red de categorías acerca del origen de las prácticas de RSE en los hoteles de La Macarena

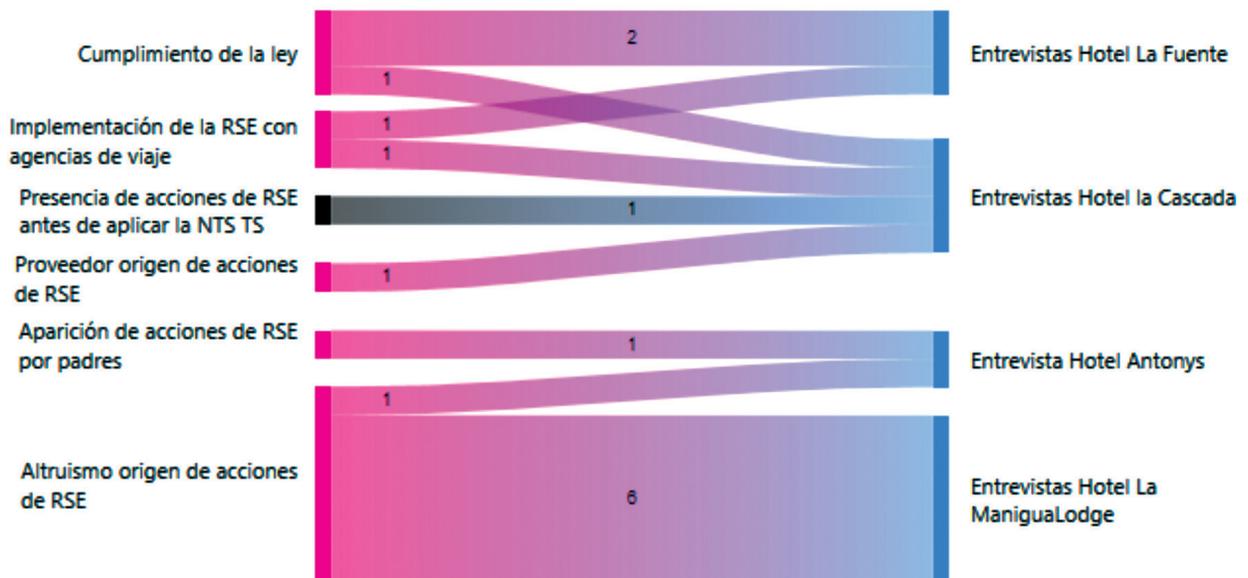


Figura 3. Diagrama Sankey de origen de acciones de RSE en los hoteles objeto de estudio

como capacitaciones, donaciones, oferta de precios asequibles, comportamiento ético y buena atención al cliente. La mayoría de hoteles entrevistados promueven acciones de carácter interno que no generan costos adicionales. No obstante, es importante que en la medida en que cada organización vaya creciendo

se apropie de un propósito social, impactando positivamente no sólo a los colaboradores sino también a otros actores del tejido social.

Entre las iniciativas sobresalen las relacionadas con el cuidado del ambiente, particularmente el



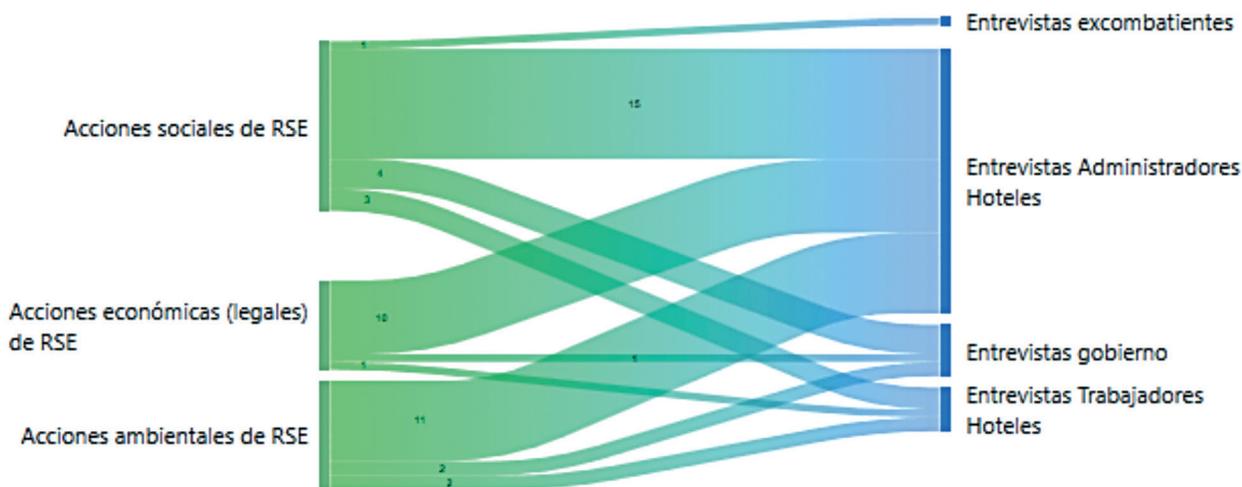


Figura 4: Diagrama Sankey de acciones de RSE en los hoteles de La Macarena

ahorro de energía, la reforestación y el cuidado de Caño Cristales, a través de estrategias como la sensibilización a los turistas y el recubrimiento de almuerzos con hojas de plátano. Finalmente, en el ámbito económico la mayoría de las acciones de RSE están relacionadas con el cumplimiento de la ley, pagando salarios, prestaciones sociales u otro tipo de compensaciones que exige el gobierno. Si bien, dichas iniciativas tienen algunas limitaciones en el municipio, hacen parte de la función normal de cualquier empresa y, por lo tanto, no debería considerarse el principal aspecto del accionar socialmente responsable.

Cabe destacar que el hotel que más ha avanzado en las prácticas de RSE es la Manigua Lodge, pues en lo social posee un relacionamiento directo con la comunidad, ofreciendo servicios en fincas aledañas para generar ingresos adicionales a la población. En cuanto a lo ambiental, adquiere productos que invitan al consumo responsable, no genera aguas negras, trata las aguas grises, el menú alimenticio incorpora lo menos posible la carne de res, sensibiliza al turista acerca de su impacto ambiental y es el único hotel que ha reforestado en la región, todo ello como parte de la visión altruista del gerente, quien dice al respecto:

Desde que monté el sitio simplemente quería un lugar donde la gente pudiera llegar y estuviera

segura de que no iba a tener impacto, porque nosotros nos encargamos de garantizarle a la persona que su impacto sea lo más bajo posible (extracto de la entrevista del gerente del hotel La Manigua Lodge, 2019).

En otro aspecto, si bien en las entrevistas no se preguntó directamente sobre el concepto de paz, sí surgieron algunas nociones relacionadas con este tema (figura 5). En cuanto a la definición, subsisten algunos criterios que la relacionan con una moda o el Acuerdo de Paz. Desde otra perspectiva, se asocia con aspectos más amplios, como los relacionados con el desarrollo, el bienestar y el acceso a servicios como educación y salud. Ahora bien, aunque no se podría asegurar un conocimiento total de concepto, ya que faltaría incluir la negación de la violencia, la ampliación de las capacidades humanas y un compromiso decisivo por cambiar las conductas ajenas a la paz, sí existen algunas nociones básicas con las cuales los actores sociales a futuro podrían consolidar una concepción más compleja si cuentan con la formación apropiada. Llama la atención que se identifique la paz como requisito para el turismo, dado que en situaciones de inseguridad es menos probable la presencia de esta actividad. Por último, este concepto infortunadamente es menos claro para los colaboradores que para los demás actores entrevistados, lo cual debería influir en estrategias educativas orientadas a dicho colectivo.

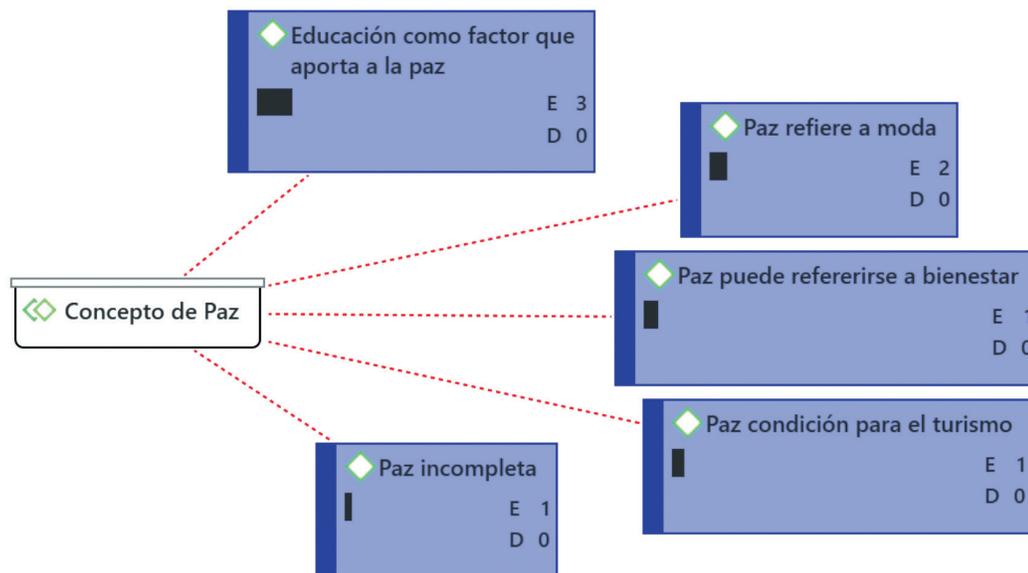


Figura 5. Red de categorías acerca del concepto de paz

Adicionalmente, son múltiples los efectos del Acuerdo de Paz que mencionaron los entrevistados. En la figura 6 se muestran los más relevantes y como se puede evidenciar el incremento del turismo y los cambios en el sector son innegables. Adicionalmente, la llegada al municipio de agencias de cooperación internacional interesadas en fortalecer la paz y el turismo permitirá el desarrollo turístico y la inclusión de nuevos actores en el tejido productivo. Los gerentes de los hoteles destacan el aumento del turismo (14 menciones), los colaboradores (8), los funcionarios gubernamentales (4) y los excombatientes (una vez), siendo los menos optimistas en este tópico.

De acuerdo con las entrevistas, la paz ha conllevado un mejoramiento en el transporte, lo cual representa un cambio importante en la percepción de los turistas y el incremento de visitantes extranjeros. Este último aspecto llama la atención porque a pesar de no tener estrategias publicitarias relevantes, en La Macarena y especialmente en Caño Cristales se acogen turistas de todo el mundo. Ello ha estado acompañado del aumento en la cantidad de sitios turísticos tras el Acuerdo. Hoy se pueden visitar Caño Cristalitos, Caño Piedra, Raudal, Ciudad de Piedra, Ciudad Rupestre, Pozo del Amor, Caño Tera, Caño Escondido y Salto del Tato.

Un hecho no menos importante que se señaló en las entrevistas es la posibilidad de que el turismo se desarrolle como un proyecto del Acuerdo y, aunque no se expresó en estas palabras, podría articularse con los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), propiciando el desarrollo de las comunidades, la reintegración de los excombatientes y crecimiento económico para el territorio.

Los excombatientes están participando en el turismo a través de Ecomun, lo cual posibilita el desarrollo de proyectos productivos que generen mayor sostenibilidad para estos actores, al tiempo que aporta a la reconciliación en La Macarena. No obstante, surgen dudas sobre la posibilidad que mencionan los excombatientes de crear una propuesta orientada al turismo negro, es decir, al reconocimiento de la historia y experiencia de la extinta guerrilla de las FARC, dado que se podría reavivar el sentido de la violencia, en lugar de activar la reconciliación.

Según las respuestas, otro efecto del Acuerdo de Paz es la aparición de un sentimiento de tranquilidad, aspecto que va de la mano con una sensación de seguridad, cambios en las actividades diarias y la disminución en la estigmatización del municipio y sus comunidades. Para algunos entrevistados (5 de los

6 gerentes) no se presentan cambios derivados del Acuerdo, aunque ello es contradictorio al evidenciar transformaciones importantes como el aumento de turistas. Esto también se puede presentar porque los

entrevistados reconocen la presencia de disidencias y otros actores ilegales en el territorio, aspecto que para algunos podría restar credibilidad a la paz.

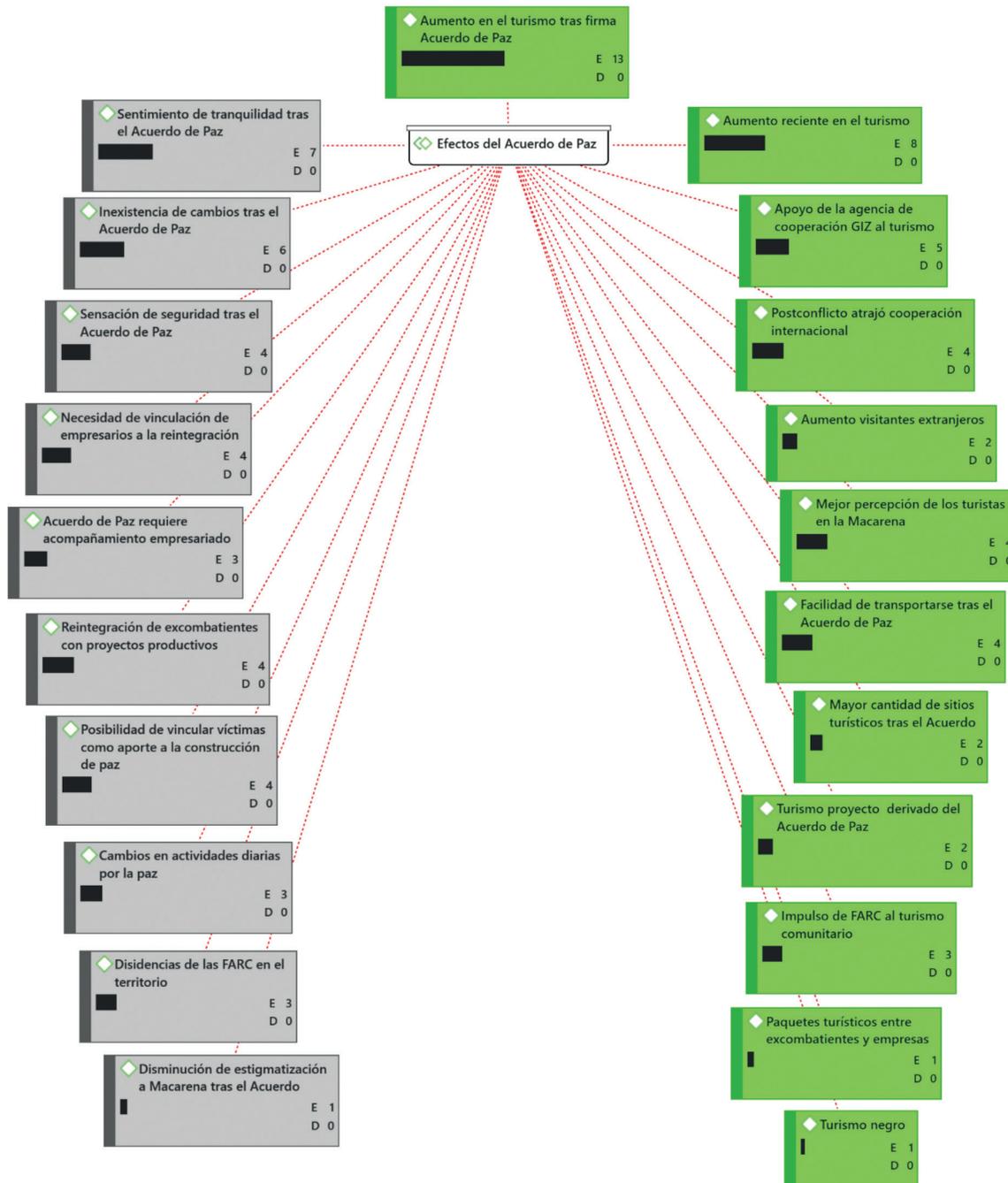


Figura 6. Red de categorías acerca de los efectos del Acuerdo de Paz

En las entrevistas se destaca la necesidad de vincular al empresariado a la reintegración y a las iniciativas de paz, especialmente la posibilidad de vincular en el futuro a las víctimas. Algunos entrevistados reconocen efectos negativos como consecuencia del Acuerdo de Paz en La Macarena, como incremento en la prostitución, la drogadicción y los robos, así como la aparición de otros actores ilegales.

Adicionalmente, los sentimientos de los entrevistados frente al conflicto armado y al periodo actual de posconflicto son diversos. El que más se menciona es el de tranquilidad (7 veces), seguramente por el proceso de construcción de paz que se percibe en la región. También manifiestan miedo respecto a los acontecimientos de violencia, al posible escalamiento de esta situación en la región y su influencia en los turistas, lo cual mermaría la paz que perciben actualmente los actores sociales. Llamen la atención los comentarios del gerente del hotel Antony's, quien resalta al perdón como una herramienta para lograr una reconciliación fructífera en el municipio. Las emociones que manifiestan los gerentes de los hoteles son positivas, en particular, el optimismo por el futuro del municipio (4 menciones).

En esta investigación, cuyo eje central son las acciones de responsabilidad social del empresariado hotelero en el ámbito de construcción de paz, éstas se centran en la posibilidad de emplear actores inmersos en el conflicto. Lo cual prevé cierta apertura para vincular excombatientes y víctimas, aunque llama la atención que a pesar de que algunos entrevistados han sido víctimas directas e indirectas del conflicto no se reconocen como tal, manifestando que no desarrollan este tipo de iniciativas, como se evidencia en Téllez-Bedoya (2019a). Según las respuestas obtenidas, los hoteles están abiertos a vincular a las víctimas del conflicto, aunque no se profundiza la forma de hacerlo y en las entrevistas se reconoce en baja proporción (2 menciones) la posibilidad de efectuar un trabajo articulado con la comunidad del Raudal. En cuanto a otro tipo de iniciativas de RSE en el ámbito de construcción de paz, el gerente del hotel Casa Real afirma la asistencia a capacitaciones, aunque no aclara el tipo de información que recibe y porqué lo considera un aporte a este propósito.

El entrevistado de Cormacarena manifestó como una iniciativa concreta el apoyo económico que hicieron los hoteles a la comunidad para visitar Caño Cristales, lo cual, si bien es liderado por este organismo gubernamental, es positivo por los efectos directos que tiene el accionar conjunto de las asociaciones turísticas en la comunidad aledaña, aunque los empresarios no lo reconocen así.

En ese mismo sentido, suena interesante la posibilidad que menciona el gerente del hotel Antony's de aportar a la construcción de memoria; sin embargo, seguramente por falta de conocimiento e información no explica cómo avanzar en este tipo de aportes. Finalmente, los entrevistados reconocen que pueden existir otras acciones, como la inclusión de excombatientes en proyectos gremiales, el fortalecimiento de la oferta de paquetes turísticos entre excombatientes y empresarios, y el apoyo formal al Acuerdo de Paz. Este último aspecto lo reconoce los excombatientes como un hecho vital que debería llevar a cabo el empresariado del sector en la coyuntura actual.

Lo anterior evidencia que aunque no existe una cantidad importante de acciones de RSE que aporten a la construcción de paz en los hoteles del municipio, éstas se podrían generar con acompañamiento y sensibilización adecuados en el mediano plazo. No obstante, algunas acciones relacionadas con empleabilidad de víctimas, el trabajo con comunidades impactadas por el conflicto e incluso el desarrollo de una memoria colectiva se pueden estar haciendo inconscientemente y por desconocimiento no se manifiestan como tal, más aún porque el concepto de paz tiende a comprenderse desde diversas posiciones:

Cualquier cosa que se haga uno podría tergiversarla, de tal manera que suena como si uno le estuviera aportando a la paz, pero en este momento nada de lo que yo haga es como para aportarle a la paz de Colombia sino simplemente porque me nace. Es decir, lo que hago con los vecinos, por ejemplo, no es para aportarle a la paz, es por ayudar a que tengan una mejor calidad de vida. Creo que



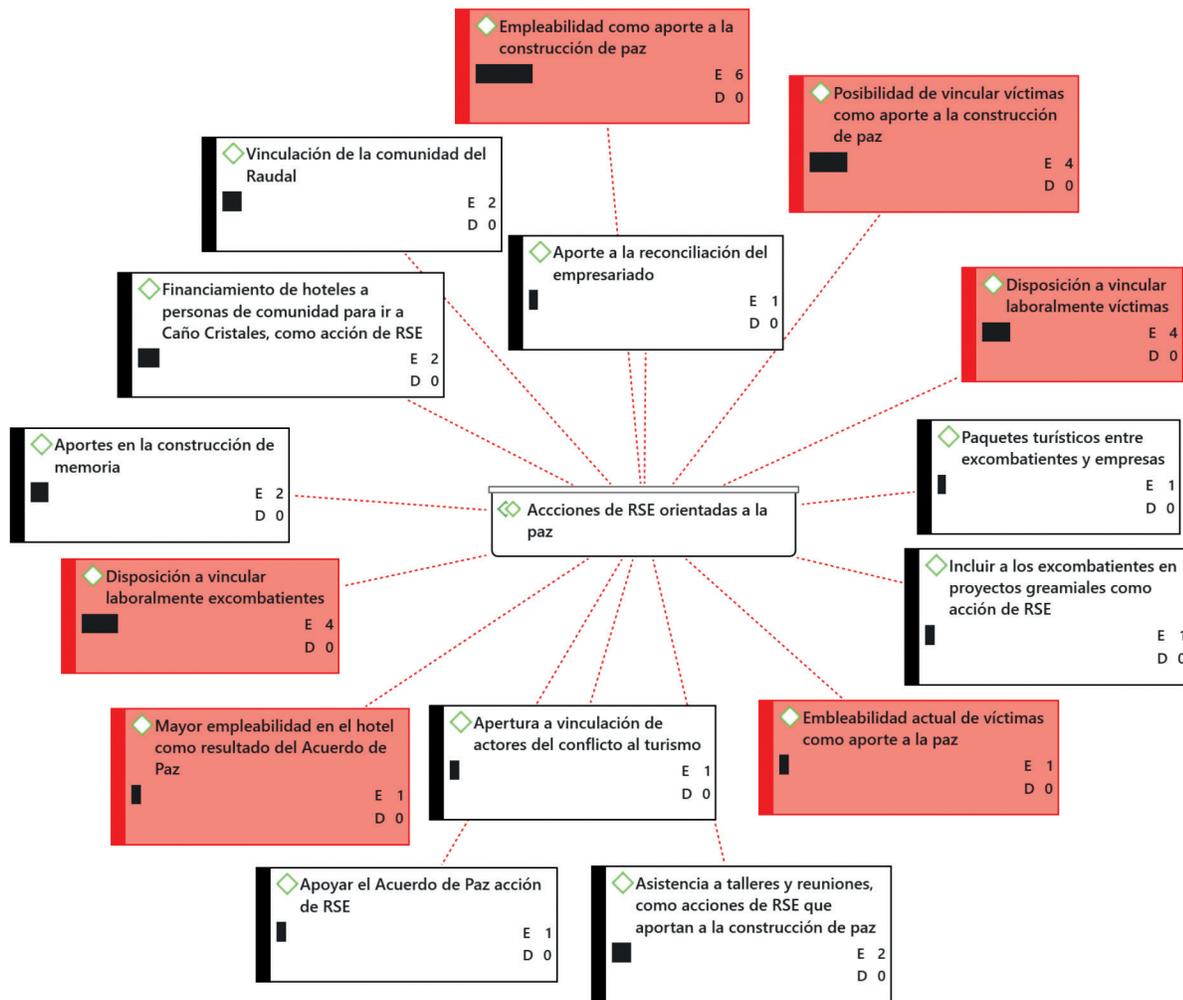


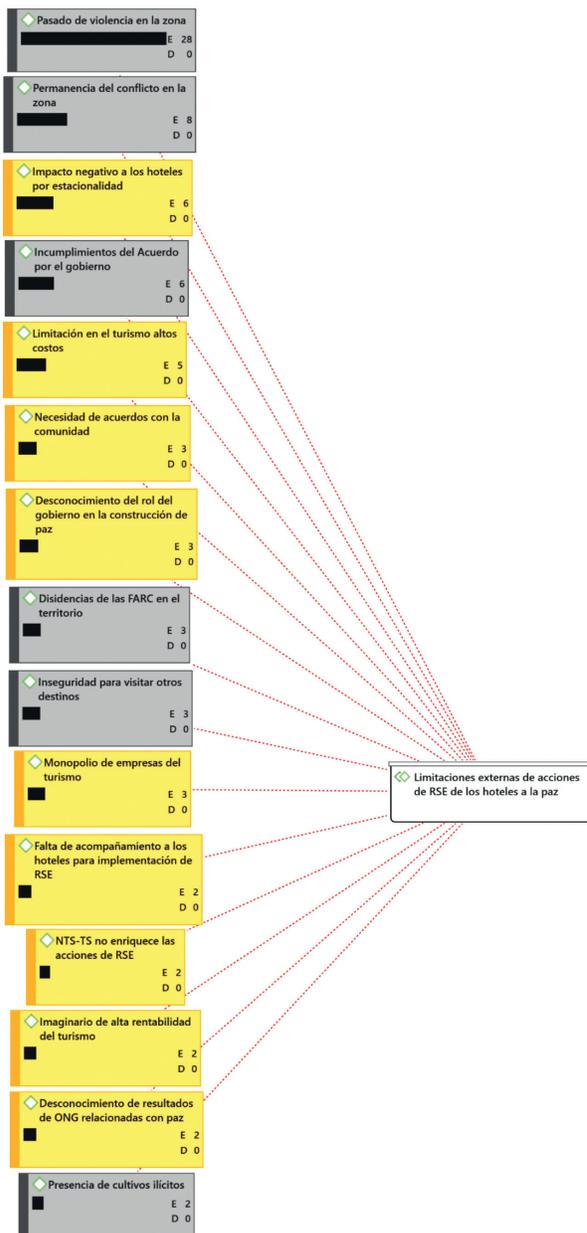
Figura 7. Red de categorías acerca de la RSE en el contexto de construcción de paz en La Macarena

no he hecho nada por querer que la paz en La Macarena sea mayor (extracto de entrevista con el gerente del hotel La Manigua Lodge, 2019).

También cabe destacar que existe la posibilidad de que estas iniciativas se hagan de manera colaborativa a través de las asociaciones, lo cual generaría un mayor impacto y sostenibilidad en el tiempo. Por último, el hotel que más conocimiento tiene de este tipo de acciones es La Cascada, seguido del San Nicolás, aunque reiteran que no necesariamente su conocimiento equivale a la aplicación.

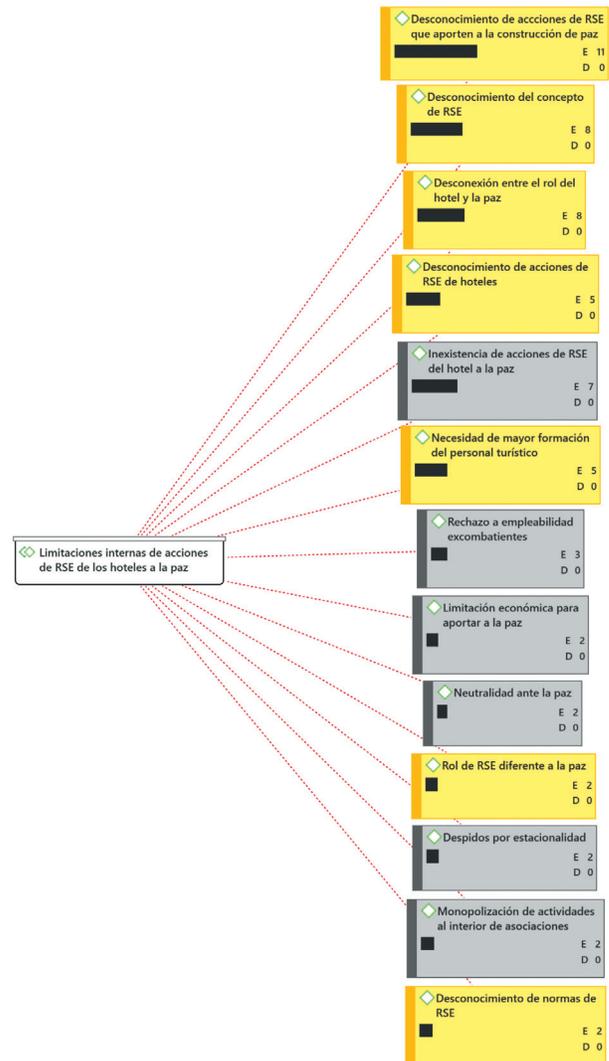
Así mismo, los entrevistados manifestaron diversas limitaciones que les han impedido avanzar en la aplicación de acciones de RSE en el contexto de la construcción de paz (figuras 8 y 9). En el ámbito externo sobresalen elementos relacionados con el conflicto armado, a partir de la influencia negativa de la situación de inseguridad y la estigmatización del territorio y sus habitantes.

Otro factor que se ha convertido en una barrera para el accionar socialmente responsable es la estacionalidad causada por los cambios ambientales, que influyen en la apertura de Caño Cristales,



**Figura 8.** Red de categorías sobre las limitaciones externas más relevantes del empresariado para la RSE en el contexto de construcción de paz en La Macarena

impactando los altos costos que representa visitar esta zona, a diferencia de otros lugares en el país. También se presentan falencias en la relación con las comunidades rurales, porque poseen un imaginario de alta rentabilidad del sector y manifiestan no recibir beneficios directos del turismo.



**Figura 9.** Red de categorías sobre las limitaciones internas más relevantes del empresariado para la RSE en el contexto de construcción de paz en La Macarena

Otra barrera para avanzar en la RSE es la falta de una relación directa entre las normas y el accionar derivado de ellas. Los entrevistados desconocen el resultado del trabajo en este municipio de las ONG enfocadas en la paz, ya que infortunadamente algunos actores como los excombatientes tienen un imaginario sobre el monopolio del turismo por parte de multinacionales, aun cuando su presencia en este sitio no es evidente. Además de esto, existen otras limitaciones que pueden amenazar el desarrollo del turismo en La Macarena, como cierto rechazo

a los excombatientes, pocas acciones de RSE en las organizaciones, neutralidad en la forma como se aborda la paz, desinterés en apropiarse del concepto, lo cual se puede originar en el sentimiento de miedo por el pasado violento, y desconocimiento del papel del gobierno en la construcción de paz.

Al interior de los hoteles existen limitaciones relacionadas con el desconocimiento en diferentes temas, como por ejemplo el concepto de RSE, especialmente por parte de los colaboradores, y la escasa formación turística, porque el conocimiento de los empresarios hoteleros ha sido empírico, apoyado con sesiones cortas que brindan los entes gubernamentales.

Otra gran limitación que se presenta para avanzar en el desarrollo de este tipo de acciones tiene que ver con el aspecto económico, como lo demuestra este testimonio:

Si no tenemos más oportunidades, el turismo sólo son seis meses y los otros seis meses ¿qué hacemos? Necesitamos romper la estacionalidad y más oportunidades. Requerimos más productos para ofrecer y poder prestar un mejor servicio. Necesitamos más empleos para incluir a mucha más gente (extracto de entrevista con el gerente del hotel Antony's, 2019).

En las entrevistas, los excombatientes rechazan la oportunidad de empleo como acción de responsabilidad social de la empresa, dado que tienen una expectativa diferente del proceso de reintegración. Esto muestra cierta contradicción entre las acciones que la empresa puede ofertar como aporte a la construcción de paz y lo que los excombatientes esperan recibir. En el mismo sentido, en el caso de las víctimas está relación no es tan clara, porque no existe un autorreconocimiento claro como parte de este colectivo.

Contrastando las limitaciones expresadas por los entrevistados existen diversas oportunidades para que la RSE se fortalezca en el contexto de la construcción de paz en el municipio (figura 10).

Entre estas se destaca la riqueza natural de la Serranía de la Macarena y la explotación de Caño Cristales, su principal sitio turístico (21 menciones). Así como la aparición de nuevos sitios turísticos y el valor agregado que tiene el modelo de turismo con participación comunitaria, que se basa en la complementariedad y no en la competencia. Este aspecto se puede convertir en un diferenciador de la oferta del municipio e, incluso, en un ejemplo para otras regiones que encuentren en el turismo una oportunidad de desarrollo.

Otro aspecto favorable es el avance en la formación de los empresarios (4 menciones), lo que implica la aparición de procesos de gestión con mayor calidad y orientados a generar valor al turista. El interés por capacitarse está acompañado por entes gubernamentales y ONG, especialmente por agencias de cooperación internacional. Esto representa una ventaja, porque al tener el sitio turístico más relevante de la región oriental del país y poseer una diversidad ecosistémica vital, hace que entes como el Instituto de Turismo del Meta, Parques Nacionales, Cormacarena y el Viceministerio de Turismo le presten especial atención a este territorio. También se considera positivo la presencia de hoteles con diferentes características, orientados hacia segmentos de mercado diferenciales.

En ese mismo sentido, también es una oportunidad de desarrollo turístico el conocimiento que tienen del territorio los excombatientes de las FARC, porque como guías turísticos podrían fortalecer el trabajo cooperativo, al tiempo que sanan las heridas de la guerra y la violencia. A su vez, las costumbres que la comunidad tiene de las normas impuestas por las FARC podrían facilitar el desarrollo de un turismo alternativo, profundizando el modelo de participación comunitaria y haciendo énfasis en el cuidado del ambiente y las comunidades rurales. Uno de los actores que percibe más oportunidades son los excombatientes (25 menciones), aspecto que se considera sugestivo por su implicación a futuro en la construcción de paz en el territorio. No obstante, preocupa que la perspectiva de los excombatientes se proyecta hacia el turismo negro, con lo cual

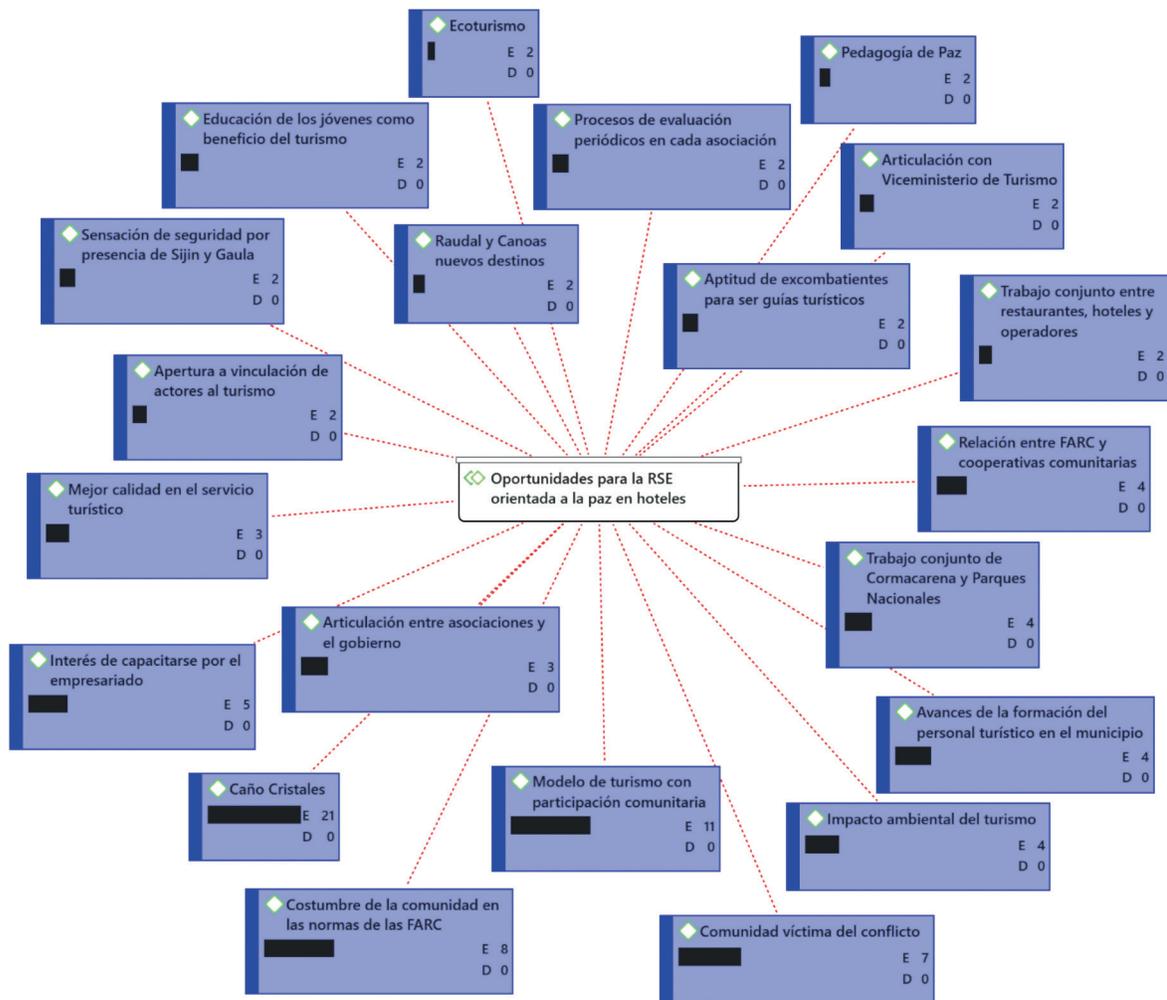


Figura 10. Red de categorías sobre las oportunidades para la RSE en el contexto de la construcción de paz en La Macarena

podría generarse una mayor fracturación en el tejido social del municipio.

Por último, la RSE en el contexto de la construcción de paz en los hoteles de La Macarena se visualiza de manera positiva. Los entrevistados auguran crecimiento del turismo (figura 11), al tiempo que se dinamiza la oferta de sitios turísticos, lo cual podría ir de la mano con la consolidación de las asociaciones gremiales y el trabajo colaborativo de las comunidades rurales. Aunque no se hizo mención en las entrevistas, esto podría implicar cierta homogeneidad en las prácticas de RSE y como lo manifestó el funcionario de Cormacarena,

se podría consolidar la creación de un fondo común de acciones de RSE que impactarían positivamente a la comunidad aledaña.

Las respuestas evidencian que se espera que los hoteles aumenten su conocimiento y cantidad de acciones de RSE, especialmente las relacionadas con las comunidades y el ambiente, derivado de una mayor rigurosidad normativa en este contexto. Es posible que el empresariado tenga más disposición a emplear actores previamente impactados por el conflicto armado y se siga trabajando para cambiar el estigma que tiene este municipio por su pasado violento. Infortunadamente existen algunos

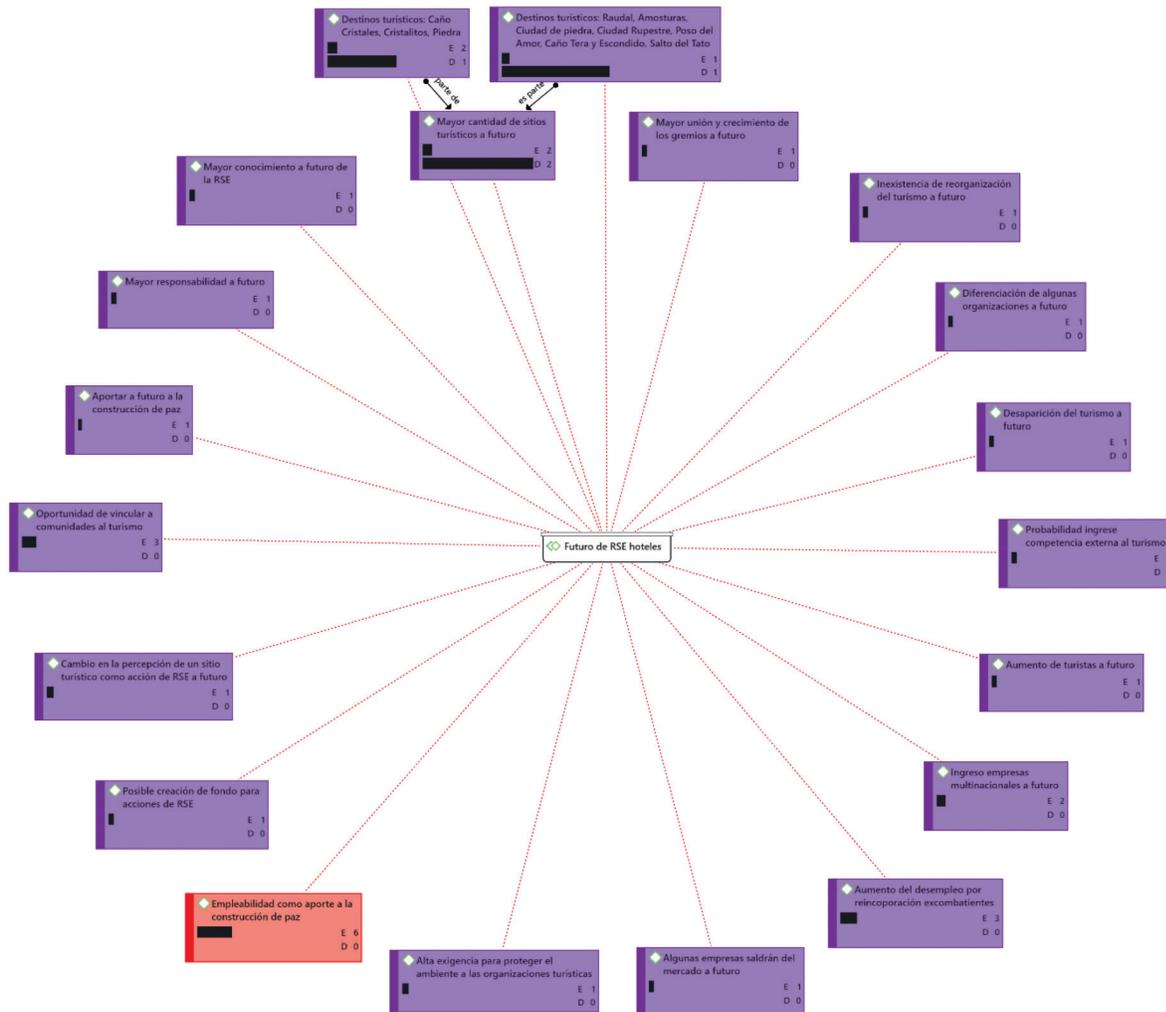


Figura 11. Red de categorías sobre el futuro de la RSE en el contexto de la construcción de paz en La Macarena

aspectos negativos que se relacionan con el miedo de los entrevistados y que podrían convertirse en una barrera. Dichos factores se centran en la aparición de competencia externa, en especial de multinacionales, la desaparición del turismo y la posible disminución de empleo por la reintegración de los excombatientes. Este último temor lo habían diagnosticado previamente en Apartadó Téllez-Bedoya (2019a), ya que a los colaboradores de los hoteles les genera incertidumbre esta situación. Sin embargo, es poco probable que suceda, teniendo en cuenta que los excombatientes visualizan una reintegración colectiva vinculada a la ejecución de

proyectos productivos, en los que puedan articularse con la comunidad a través del turismo.

## CONCLUSIONES

En relación con la RSE, si bien se percibe un relacionamiento del concepto con la sostenibilidad y un reconocimiento básico, identificándola con el impacto social de las organizaciones, se presenta un dominio heterogéneo en el gremio hotelero de la zona, lo cual reafirma la necesidad de formación del tejido social, más aún porque en la interpretación del concepto sólo se identifica a algunos actores internos

y no se señala con claridad la influencia en el ámbito cultural o ambiental.

En cuanto a las interpretaciones acerca de la RSE, existe una mayor orientación hacia las teorías éticas, derivada de la aparición de estas acciones por interés personal o por el trabajo de las asociaciones gremiales. En este sentido, dicho posicionamiento por parte de algunos hoteles implica entender que actualmente en este municipio ciertas organizaciones asumen responsabilidades más allá del interés económico y del cumplimiento de la ley, producto de lo cual han surgido algunas iniciativas de cuidado ambiental y social que aportan positivamente al entorno. Es de resaltar, las iniciativas de tipo ambiental son quizás las que llaman más la atención en la Macarena, ya que los hoteles vienen promoviendo acciones de conformidad con el contexto del turismo de naturaleza que se explora en este territorio. Sin embargo, para la continuidad de este tipo de acciones sería interesante que las mismas se alineen al trabajo que llevan a cabo las asociaciones y se entrelacen con el rol que poseen los organismos gubernamentales e incluso las ONG, de tal forma, que estas posean mayor sostenibilidad en el tiempo.

Buena parte de los entrevistados perciben una relación directa entre turismo y paz, por lo cual se debe buscar la sensibilización del empresariado hotelero para que aporte decisivamente a este tema. Así mismo, se debe propiciar un mayor conocimiento del Acuerdo de Paz, porque si bien se resaltan efectos positivos que han incentivado la llegada de turistas y cambios en sus percepciones, se reconoce que no hay un conocimiento completo de este tema, incluso algunos niegan los efectos directos de la negociación y posterior firma del Acuerdo.

Aunque se presentan acciones en RSE involuntarias, relacionadas con la empleabilidad de las víctimas y el trabajo articulado con comunidades, el empresariado puede realizar muchas otras. En el corto plazo se podrían generar estrategias formativas enfocadas en los colaboradores, facilitando un compromiso mayor en este contexto. Llama la atención la oportunidad que representa para la reconciliación entre los

actores el trabajo sinérgico con los excombatientes de las FARC.

Las principales barreras que se presentan para no optar por un mayor accionar socialmente responsable enfocado en la construcción de paz son el impacto ambiental en la estacionalidad, la baja interacción con las comunidades rurales y la presencia de imaginarios ajenos a la realidad relacionados con el turismo (por ejemplo, monopolio de sus actividades, alta rentabilidad en el municipio, etc.). El aspecto económico es una de las barreras que más limita la asunción de una responsabilidad social de mayor envergadura, aunque el limitado conocimiento del tema y las posiciones divergentes en el tejido social también dificultan la aplicación de estas acciones.

El turismo en La Macarena puede ser un vehículo al desarrollo. El hito más reciente en su evolución tiene que ver con la aparición de asociaciones turísticas, fruto del trabajo colaborativo de la comunidad en armonía con la naturaleza y la promoción de un crecimiento horizontal de las organizaciones. Si se continúa aplicando este propósito se podría facilitar la afirmación de una cultura que promueva los derechos humanos y la solución de los orígenes del conflicto de manera no violenta y de la mano con otros actores del tejido social, como organismos gubernamentales, no gubernamentales y la academia, generando impactos destacables en el territorio.

En conclusión, existe una oportunidad única para que a partir de los resultados obtenidos en la región se propicien procesos de reconciliación a través del turismo. Este fenómeno social puede propiciar la reconstrucción de la memoria y el perdón entre los actores del conflicto, orientando la aparición del turismo fénix.

Finalmente, este trabajo pionero en la región facilita el desarrollo de estudios futuros en los que se aborde la RSE en escenarios de construcción de paz en el turismo desde otros lugares que estén trascendiendo la violencia. Igualmente, pueden surgir análisis entre organizaciones de diversas actividades económicas en los cuales se evalúen las interpretaciones y prácticas



de RSE a partir de la metodología planteada en este estudio, realizando múltiples estudios de caso y analizando el testimonio de los actores sociales. Por último, para futuras investigaciones se recomienda vincular organizaciones de carácter multinacional para comparar sus interpretaciones y prácticas sobre este tópico.

## BIBLIOGRAFÍA

- Centro Nacional de Memoria Histórica (2018). 262.197 muertos dejó el conflicto armado. Disponible en <http://centrodememoriahistorica.gov.co/noticias/noticias-cmh/262-197-muertos-dejo-el-conflicto-armado> (Consultado: el 28 de julio de 2020).
- Congreso de la República (2016). Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera. Bogotá: Congreso de la República. Disponible en [https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Fotos2016/12.11\\_1.2016nuevoacuerdofinal.pdf](https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Fotos2016/12.11_1.2016nuevoacuerdofinal.pdf) (Consultado: el 23 de julio de 2020).
- González, F. E. (2016). Poder y violencia en Colombia. Bogotá: Centro de Investigación y Educación Popular (Cinep).
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. del P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª. ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Lasso, C. A. & Morales-Betancourt, M. (2017). Fauna de Caño Cristales, Sierra de la Macarena, Meta, Colombia. Bogotá: Instituto de Investigación de recursos Alexander Von Humboldt. Disponible en <http://repository.humboldt.org.co/bitstream/handle/20.500.11761/32939/558.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Consultado: el 29 de julio de 2020).
- Ministerio de Comercio, I. y T. (2020). MinCIT - Citur | Estadísticas, Centro de Información Turística de Colombia (Citur). Disponible en [http://www.citur.gov.co/estadisticas/df\\_viajeros\\_ciudad\\_destino/all/2#gsc.tab=0](http://www.citur.gov.co/estadisticas/df_viajeros_ciudad_destino/all/2#gsc.tab=0) (Consultado: el 29 de julio de 2020).
- Núñez, J. & Ramírez, J. C. (2002). Determinantes de la pobreza en Colombia: años recientes. Bogotá. Disponible en <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/4789> (Consultado: el 28 de julio de 2020).
- Téllez-Bedoya, C. A. (2015). Aproximación a la Responsabilidad Social Empresarial Hotelera en Colombia: reflexiones a partir de la perspectiva cualitativa. Universidad Nacional de Colombia. Disponible en <http://bdigital.unal.edu.co/50805/1/1032366176.2015.pdf>.
- Téllez-Bedoya, C. A. (2017a). Regulación en responsabilidad social empresarial en la hotelería de Colombia, *Turismo y Sociedad*, 21, p. 217. doi: 10.18601/01207555.n21.10.
- Téllez-Bedoya, C. A. (2017b). Responsabilidad social empresarial turística en la micro, pequeña y mediana empresa de Colombia. El caso del hotel La Mansión. *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 13(1), pp. 117-128. doi: 10.4067/S0718-235X2017000100117.
- Téllez-Bedoya, C. A. (2018a). Administración humanista: la reafirmación del rol de las empresas en la sociedad. Bogotá: Editorial Bonaventuriana.
- Téllez-Bedoya, C. A. (2018b). Empresas, responsabilidad social y postconflicto en Colombia. Bogotá: Editorial Bonaventuriana.
- Téllez-Bedoya, C. A. (2019a). Responsabilidad Social Empresarial y construcción de paz en Colombia: análisis desde el turismo. Bogotá: Universidad de San Buenaventura.
- Téllez-Bedoya, C. A. (2019b). Turismo: regulación, gestión y responsabilidad social en el siglo XX. Bogotá: Editorial Bonaventuriana.
- Téllez-Bedoya, C. A. (2022) Complejidad de la responsabilidad social empresarial del turismo en el ámbito de la construcción de paz en Colombia. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 18(34). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v18i34.3867>.



Uribe, M. T. (2001). Las guerras por la nación en Colombia durante el siglo XIX. *Estudios Políticos* (18), pp. 9-27. Disponible en <https://revistas.udea.edu.co/index.php/estudiospoliticos/article/view/17426> (Consultado: el 28 de julio de 2020).

Velásquez, E. de J. (2007). Historia del paramilitarismo en Colombia, *História* 26(1), Sao Paulo, pp. 134-153. Disponible en <https://www.scielo.br/pdf/his/v26n1/a11v26n1.pdf> (Consultado: el 28 de julio de 2020).

World Travel and Tourism Council -W TTC- (2016). Tourism as a driver of peace. Disponible en [https://sp.wttc.org/-/media/files/reports/special-and-periodic-reports/tourism-as-a-driver-of-peace\\_full-report-web.pdf?la=es](https://sp.wttc.org/-/media/files/reports/special-and-periodic-reports/tourism-as-a-driver-of-peace_full-report-web.pdf?la=es) (Consultado: el 28 de julio de 2020).



## ANEXO 1. CATEGORÍAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE ENTREVISTAS

**Tabla 1:** Categorías y dimensiones para la construcción de instrumentos

Categoría	Dimensión	Indicadores
<b>RSE</b>	Concepto	Conocimiento del concepto
	Argumentos para emplear el concepto	Teoría instrumental
		Teoría integradora
		Teoría ética y moral
		Teoría de carácter político
	Gestión de la RSE hoteles	Iniciativas
		Acciones futuras
	Iniciativas regulativas	Conocimiento
		Aportes al hotel
		Rol en la construcción de paz
<b>Construcción de paz</b>	Diagnóstico de la zona	Percepción violencia
		Efectos de la violencia
	Concepto	Conocimiento del concepto
	Acuerdo de Paz	Conocimiento de los puntos
		Percepción del Acuerdo
		Disposición otros acuerdos
		Percepción frente a sus efectos
		Efectos en el turismo
		Retos del Acuerdo
	Efectos	Relación con el turismo
	Gestión de la RSE-construcción de paz	Necesidad de aportar
		Reconciliación
		Acciones directas
		Derechos humanos
		Argumentos de participación
		Conocimiento de incentivos para la construcción de paz
		Limitaciones
Actores		
Iniciativas futuras		

Fuente: elaboración propia (2021).

## **ANEXO 2. CARACTERÍSTICAS DE LOS HOTELES OBJETO DE ESTUDIO**

- Hotel la Cascada. Creado hace trece años. Ha tenido diversas remodelaciones y es uno de los que cuenta con más habitaciones en el municipio. Tradicionalmente ha sido dirigido por la familia, pero actualmente está en proceso de transición. Los propietarios poseen una agencia de viajes que permite comercializar planes turísticos. En temporada alta tienen ocho colaboradores vinculados.
- Hotel la Fuente. Creado hace cinco años. Cuenta con la infraestructura más actualizada en el municipio, incluyendo servicios como piscina, jacuzzi y restaurante. La operación se realiza junto con un operador turístico al que le arriendan parte de la infraestructura. En temporada alta contratan siete trabajadores.
- Hotel Antony's. Es el más antiguo del municipio, con 21 años de constituido. Para temporada alta vinculan tres trabajadores.
- Hotel La Manigua Lodge. Tiene seis años de constituido y está ubicado en medio de la selva. Su principal característica es que se construyó en armonía con la naturaleza, enfocándose en un segmento diferenciado de clientes. En temporada alta vincula a cinco trabajadores.
- Hotel Casa Real. Tiene 18 años de permanencia en La Macarena. En temporada vincula a seis colaboradores.
- Hotel San Nicolás. Tiene diez años de historia y posee un carácter eminentemente familiar. Permanentemente tiene vinculados a tres trabajadores.

