



Living Labs Report

CSR4 TOURISM

Living Labs: metodología y resultados

Resultado del proyecto 3, Tarea 1

febrero 2024



Resumen

Este documento presenta los resultados de los Living Labs organizados en el marco del proyecto CSR4Tourism. El propósito de los Living Labs era cocrear soluciones con las partes interesadas del turismo para los desafíos ESG identificados en el sector turístico. Living Labs es una metodología de investigación que no sólo está centrada en el usuario sino también “llevada por los usuarios”, lo que permite la formulación, creación de prototipos y validación de soluciones complejas en un entorno multifacético de la vida real. Este documento también explica la metodología y proporciona información de contacto en caso de que uno quiera unirse u organizar un Living Lab.

Contenido

1. Introducción	2
2. Metodología - cómo organizar un Living Lab	3
3. Laboratorios Vivos CSR4T	5
3.1 Acerca de Living Labs	5
3.2 Desafíos ESG en foco y soluciones propuestas	7
3.2.1 Accesibilidad de los servicios turísticos para personas con discapacidad	9
3.2.2 Derechos laborales y condiciones laborales: bienestar de los trabajadores del sector turístico	11
3.2.3 Responsabilidad ambiental: Medición y reducción de emisiones de CO2 en la cadena de valor del turismo	14
3.2.4 Compromiso social: desarrollando una cultura organizacional de RSE	16
4. Conclusiones	19
5. Tarjetas de visita	20

1. Introducción

RSE4Turismo

En el sector turístico, la responsabilidad social empresarial (RSE) todavía no se comprende ni se acepta plenamente en la actualidad y, en consecuencia, todavía hay escasez en su aplicación práctica. Las empresas turísticas, especialmente las pequeñas y medianas, no tienen una conciencia plena de qué es la RSE, cómo se aplica en la práctica y cuáles son los beneficios que se pueden obtener de su aplicación, de cara a la sostenibilidad empresarial a largo plazo. . Experiencias pasadas han puesto de relieve cómo las simples iniciativas promocionales no son suficientes para garantizar la implementación efectiva de los principios de RSE por parte de las empresas. La escasez de profesionales/expertos calificados, capaces de ayudar a las pequeñas y medianas empresas turísticas a comprender, reconocer y aplicar concretamente los principios de la RSE en sus actividades comerciales específicas, es uno de los problemas y barreras actuales. Al desarrollar una plataforma de aprendizaje electrónico para la educación en habilidades de RSE y la formación de la fuerza laboral turística, el proyecto CSR4Tourism contribuye directamente al desafío mencionado anteriormente.

El proyecto promueve la consecución de los principales objetivos:

- Ayudar a las empresas turísticas a avanzar hacia la Agenda 2030 y el Turismo Sostenible haciéndolas más cercanas a los principios, pros y contras de la RSE y más receptivas tanto a las cuestiones internas (gestión de personas, gestión de la diversidad, igualdad e inclusión, bienestar físico y mental) como a las emergencias externas. (cambio climático, salud y presión ambiental, etc.).
- Contribuir a la innovación en la FP mediante la adopción de principios de cocreación que permitan la participación de beneficiarios directos/indirectos (empresas turísticas, consultores de RSE y formadores de RSE) para participar en el diseño, impartición y valoración del itinerario formativo. , mejorando sus competencias transversales, digitales y verdes;
- Centrarse en los procesos vinculados a la formación en RSE entre las MIPYMES turísticas en lugar de centrarse únicamente en los contenidos, para mejorar su aceptación y adopción y crear una acción de mayor impacto que sea adecuada para ser transferida a otros actores en toda Europa.
- Desarrollar un nuevo modelo operativo de FP-C de expertos, formadores y consultores que permita difundir la aplicación de los principios de RSE en el sector Turismo, haciendo coincidir plenamente las prioridades Educación, ciencia, tecnología, investigación e innovación, como facilitador clave para la transición a la sostenibilidad (Agenda 2030)
- Adoptar y aplicar un enfoque interactivo y participativo para el desarrollo de los resultados del proyecto, en el que los usuarios finales participen activamente y contribuyan a la producción de resultados concretos que respondan a las necesidades reales del mercado.
- Mejorar las competencias de los formadores de FP, adquiriendo habilidades digitales, coincidiendo con la prioridad del programa Transformación Digital.
- Actualización de habilidades/competencias en RSE, adecuando las prioridades del programa Inclusión y Diversidad, Medio Ambiente y lucha contra el cambio climático.

¿Qué son los Living Labs?

Los Living Labs en línea son espacios de cocreación que involucran a partes interesadas y ciudadanos a nivel de la UE. Living Labs es una metodología de investigación que no sólo está centrada en el usuario sino también “llevada por los usuarios”, lo que permite la formulación, creación de prototipos y validación de soluciones complejas en un entorno multifacético de la vida real.

Los Living Labs (LL) se definen como ecosistemas de innovación abiertos y centrados en el usuario, basados en un enfoque sistemático de cocreación de usuarios, que integran procesos de investigación e innovación en comunidades y entornos de la vida real. LLs es un entorno virtual donde las partes interesadas pueden compartir sus ideas, necesidades, expectativas y posibles soluciones a desafíos comunes y encontrar juntos enfoques y acciones innovadores sobre cómo adaptar e implementar principios de RSE para responder a sus desafíos sociales, ambientales y corporativos en el mundo. sector turístico.

¿Cómo contribuyen los Living Labs al desarrollo del turismo sostenible?

Los Living Labs pueden desempeñar un papel importante en la cocreación de soluciones que permitan la implementación de principios de RSE en el sector turístico. En esta “comunidad” virtual permanente, los actores clave comparten ideas y generan innovaciones que facilitan la responsabilidad social en las PYMES. Al involucrar a proveedores, productores y usuarios finales en la cooperación y la cocreación, Living Labs tiene como resultado la RSE, contribuyendo así al desarrollo sostenible del sector turístico en la UE.

2. Metodología: cómo organizar un Living Lab

Definición.

Living Lab es un entorno virtual donde los actores sectoriales trabajan juntos con la intención de encontrar herramientas faltantes y desarrollar innovaciones para la implementación de los principios de RSE en el turismo. En este entorno virtual, comparten ideas, discuten necesidades y expectativas en sus comunidades e intercambian ideas sobre posibles soluciones.

Objetivo.

El objetivo es encontrar juntos enfoques y acciones innovadores sobre cómo adaptar e implementar principios de RSE para responder a sus desafíos sociales, ambientales y de gobernanza. Los Living Labs también ayudan a indicar las brechas que faltan y las oportunidades para cambios en las políticas, los servicios de mercado o el marco institucional.

Requerimientos técnicos.

El Living Lab se organiza online, utilizando plataformas de videoconferencia como Google Meet, Zoom, Microsoft Teams, Skype... Para organizar y participar en un Living Lab, se necesitaría una conexión a

Internet estable y acceso a una de las plataformas mencionadas anteriormente. El Living Lab también se puede organizar de forma presencial.

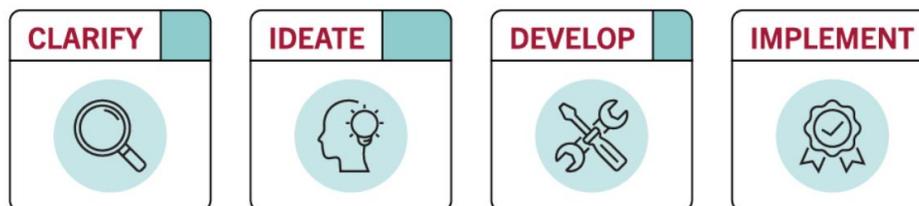
Participantes.

Alrededor de 15 partes interesadas sectoriales relevantes clave, que incluyen: proveedores y formadores de FP C-FP, gerentes de empresas turísticas, representantes de la cadena de suministro turístico, representantes de organizaciones turísticas y empresariales, y representantes de autoridades públicas sectoriales locales/regionales y nacionales. Los Living Labs se crean en cada país del proyecto o pueden ser internacionales.

Acercarse.

Durante los laboratorios vivientes, El pensamiento de diseño se utiliza como proceso para desarrollar soluciones a los desafíos ESG. Según Harvard Business Review (2022), el pensamiento de diseño es “un proceso de innovación estandarizado para desarrollar soluciones creativas a problemas”, mientras que la innovación se define como un producto, proceso, servicio o modelo de negocio que presenta dos características críticas: novedoso y útil. El pensamiento de diseño se puede aplicar en cualquier industria a cualquier problema.

Proceso de pensamiento de diseño



Fuente: [Blog Business Insights de Harvard Business School Online](#)

Paso 1: aclarar	Paso 2: idear	Paso 3: desarrollar	Paso 4: implementar
------------------------	----------------------	----------------------------	----------------------------

<ul style="list-style-type: none"> ● reducir el problema ● definir el enunciado del problema ● ¿Quién es el “usuario”? ¿Cuáles son sus puntos débiles comunes? ¿Por qué necesitan la solución? ¿Cómo se beneficiarán? ● identificar los obstáculos que impidieron una solución en el pasado 	<ul style="list-style-type: none"> ● generar ideas nuevas e innovadoras que resuelvan los problemas identificados ● pensar fuera de la caja ● No pienses en "y si" ● no plantee limitaciones iniciales 	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollar conceptos criticando una variedad de posibles soluciones de pasos anteriores. ● proponer una solución prototipo ● describir la solución y definir cómo resuelve el problema ● presentar la solución prototipo 	<ul style="list-style-type: none"> ● reflexionar sobre los comentarios ● modificar la solución en función de los comentarios recibidos ● generar la solución final
---	--	--	---

El siguiente flujo de trabajo se utilizó durante Living Labs.

1. Introducción al Living Lab y los desafíos ESG
2. Trabajar en las salas de descanso (partes interesadas en el turismo)
3. Presentación de la solución prototipo y discusión en la sala principal.
4. Modificación en las salas de trabajo en función de los comentarios
5. Presentación de la solución final.
6. Resumen del moderador

Materiales.

Presentación PPT para la moderación de la reunión.

Plantillas que sirven de guía a través del proceso de pensamiento de diseño para los participantes.

3. Laboratorios vivos CSR4T

3.1 Acerca de los laboratorios vivientes

Durante el proyecto CSR4Tourism, se organizaron seis Living Labs en seis países: Noruega, España, Italia, Croacia, Chipre y Bulgaria. En total, 110 partes interesadas participaron en el desarrollo de soluciones innovadoras a los desafíos ESG que surgieron durante las fases anteriores del proyecto. Living Labs duró

de dos a tres horas e identificó 24 herramientas o soluciones faltantes. Los Living Labs se organizaron desde septiembre de 2023 hasta enero de 2024 a través de plataformas de videoconferencia en línea.

Mesa: participantes de CSR4T Living Labs

Categoría	Número de participantes						Organizaciones y profesionales del turismo.
	España	Noruega	Italia	Croacia	Chipre	Bulgaria	
Proveedores y formadores de C-VET, estudiantes	10	22	6	2	6	4	Universidad Complutense de Madrid, Universidad de confidencialidad y profesores y estudiantes, Experto creativo en destinos sostenibles, Experto en sostenibilidad, Investigador, Activista, Symplexis, Profesionales individuales, Escuela superior de negocios internacional
Directivos de empresas turísticas	1	3	1	6	2	8	TUR4All Travel, Lo mejor de Noruega, Hotel Fretheim, Restaurante Fretheim, Restaurante Aegir, Especialista en atención al cliente de turismo, Symplexis, Banistra, Travelatico, Boroinvest, Hotel City Sofia, M-Group, Harmony Group, Hotel Marlin Beach – Ropotamo chance, MPM Hotels, Vitosha Park Hotel, Hotel Avliga – Paraíso 2018
Representantes de la cadena de suministro turístico.	0	3	0	3	2	0	Lo mejor de Noruega, hotel Fretheim, restaurante Fretheim, restaurante Aegir, Diamantis Masoutis AC, Egeo

Representantes de organizaciones turísticas y empresariales.	5	3	8	4	4	3	TUR4All Travel, Museo de la Historia de Madrid, NOVOTEL Madrid City Las Ventas, Norway's Best, Hotel Fretheim, Restaurante Fretheim, Restaurante Aegir, Especialista en web marketing hotelero, Emprendedor Director de carrera hotelera y especialista en formación turística, B&B Entrepreneur, oficina de turismo de viajes B4u, Chandris Hotel, Gabriel café, asociación de propietarios - Sunny Coats COAST, Consejo de turismoL - Plovdiv, Asociación turística regional “Rhodopi”
Representantes de Autoridades públicas sectoriales locales/regionales y nacionales	0	1	1	0	2	0	Municipio de Aurland, Terapeuta conductual y psicólogo, NEON (ONG)
Total	dieciséis	32	dieciséis	15	dieciséis	15	

3.2 Desafíos ESG en foco y soluciones propuestas

El propósito de los Living Labs era encontrar soluciones y hacer que las partes interesadas en el turismo sean más receptivas a los problemas internos (gestión de personas, gestión de la diversidad, igualdad e inclusión, bienestar físico y mental) y emergencias externas (cambio climático, protección ambiental en la cadena de suministro, etc.).

Los desafíos en los que se centró Living Labs son:

- *Accesibilidad de los servicios turísticos a personas con discapacidad*
- *Derechos laborales y condiciones laborales: bienestar de los trabajadores del sector turístico*
- *Responsabilidad ambiental: Medir y reducir las emisiones de CO2 en la cadena de valor del turismo*
- *Compromiso social: desarrollando una cultura organizacional de RSE*

Los desafíos específicos fueron el resultado de compromisos previos de las partes interesadas en PR1 y PR2 y de investigaciones documentales sobre los desafíos más comunes con respecto al logro de la sostenibilidad en el turismo. El resumen de ideas generadas por los actores del turismo durante los Living Labs puede ayudar a las empresas a avanzar hacia la Agenda 2030.

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU



Tabla: Desafíos ESG cubiertos con los living labs y su relación con los ODS de la ONU

Desafío ESG	Relación con los ODS
<ul style="list-style-type: none"> • Accesibilidad de los servicios turísticos a personas con discapacidad 	ODS 10: Reducción de las desigualdades ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles
<ul style="list-style-type: none"> • Derechos laborales y condiciones laborales: bienestar de los trabajadores del sector turístico 	ODS 3: Buena salud y bienestar ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad ambiental: Medir y reducir las emisiones de CO2 en la cadena de valor del turismo 	ODS 13: Acción por el clima ODS 12: Producción y consumo responsables
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso social: desarrollando una cultura organizacional de RSE 	ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico ODS 17: Alianza para lograr los objetivos

Durante los living labs, dentro de los desafíos ESG identificados, los participantes presentaron problemas específicos que enfrentan en su negocio diario y se enfocaron en identificar posibles soluciones. Este es el

primer paso del proceso de pensamiento de diseño, donde los participantes deben descubrir las causas del problema más general hasta que puedan establecer claramente el problema que resolverán en las siguientes etapas.

3.2.1 Accesibilidad de los servicios turísticos a personas con discapacidad

Aunque la accesibilidad es un derecho humano, muchos restaurantes, atracciones turísticas, lugares de interés cultural, transporte, espacios públicos y alojamiento siguen siendo inaccesibles para las personas con discapacidad. Las discapacidades incluyen deficiencias visuales y auditivas, así como discapacidad física y mental. Algunos de los principales obstáculos para una mejor accesibilidad incluyen barreras físicas, falta de ayudas técnicas y equipos para discapacitados y falta de personal capacitado.

Foto de : Espacio del hotel inaccesible para personas con movilidad reducida.



Fuente: [Sitio web Impulsa Igualdad](#)

	Problemas específicos	Soluciones propuestas por los participantes de LL
1.	Falta de experiencias turísticas para personas con distintos tipos de discapacidad. Normalmente, las medidas implementadas por las empresas turísticas se centran únicamente en la infraestructura, es decir, principalmente en las barreras físicas, mientras que otros tipos de discapacidades a menudo se olvidan.	<p>Una visita guiada al museo inclusiva y la implementación de medidas de accesibilidad que permitan a todas las personas disfrutar de la experiencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Permitir que las personas ciegas toquen algunos de los objetos del museo, siempre que sea posible. ● Asegúrate de incluir subtítulos para cualquier vídeo educativo o interactivo que pueda haber en el museo. ● Hacer accesibles las señales (mediante pictogramas, braille).
2.	Puede resultar difícil identificar a las personas con discapacidades invisibles. Es difícil para los	Una herramienta digital que ayuda a los empleados a aprender a identificar discapacidades invisibles. La aplicación Girasol propuesta es una plataforma de

	empleados saber cómo reaccionar en estos casos y cómo ayudarlos lo mejor posible.	<p>aprendizaje interactiva con experiencias de realidad virtual y módulos gamificados sobre discapacidades invisibles.</p> <p>Con seminarios web en vivo, insignias de certificación AR y un foro comunitario, la aplicación permite a los usuarios y organizaciones crear entornos inclusivos. Las herramientas accesibles garantizan una base de usuarios diversa, lo que la convierte en un recurso de inclusión integral e impactante.</p>
3.	Baja conciencia entre los empleados de turismo sobre la inaccesibilidad de los servicios turísticos para personas con discapacidad.	<p>Una solución de varios pasos que implica:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Actividad de trabajo en equipo para crear conciencia sobre las barreras que enfrentan las personas con discapacidad mientras viajan. 2. Implementar un programa educativo para empleados sobre cómo brindar servicios a personas con discapacidad. 3. Fomentar una transformación cultural en las empresas para promover la diversidad y la inclusión.
4.	Inaccesibilidad del pequeño hotel para personas en silla de ruedas: ¿cómo puede un hotel adaptar su infraestructura y su negocio para poder acoger a personas con discapacidad?	<p>Un manual que los pequeños hoteles pueden utilizar como guía de adaptación.</p> <p>El manual describe cómo modificar las habitaciones y las zonas públicas (recepción, vestíbulo, desayuno buffet...) y cómo educar al personal sobre la acogida de personas con discapacidad. El manual estaría escrito en un lenguaje claro y sencillo. El manual estaría escrito como una guía paso a paso e incluiría elementos visuales, como fotografías de espacios adecuadamente diseñados y videos de la interacción adecuada entre una recepcionista y una persona con discapacidad. Los propietarios o gerentes de hoteles podrían utilizar este manual como lista de verificación para seguir el progreso y garantizar que se realicen todas las adaptaciones necesarias.</p>

5.	Inclusividad en las actividades turísticas: las personas con discapacidad a menudo quedan excluidas de las actividades turísticas, ya que no están diseñadas para ser utilizadas por todas las personas.	<p>Uso de la metodología “Caminata de la empatía” en el diseño de productos y servicios turísticos.</p> <p>El paseo empático es una metodología que permite al diseñador de un producto o servicio experimentar cómo sería “caminar en los zapatos de otra persona”. Al conectarse con personas con discapacidad, podrían modificar el producto o servicio para hacerlo más accesible e inclusivo. Esto fomenta el concepto de "diseño universal", donde se crean entornos, productos y servicios para que sean accesibles a todas las personas, independientemente de sus capacidades, fomentando un enfoque inclusivo desde el principio.</p>
6.	Como existen numerosos tipos de discapacidad, no todos los alojamientos pueden adaptarse a todas ellas.	Desarrollo de una asociación que conecta a proveedores de alojamiento que atienden a diferentes discapacidades. Esto puede resultar beneficioso para las PYME, ya que pueden complementarse entre sí centrándose en diferentes nichos de personas con discapacidad. Y esto crearía más opciones para las personas con discapacidad y toda la información sería recopilada y distribuida por esta asociación.

3.2.2 Derechos laborales y condiciones laborales: bienestar de los trabajadores del sector turístico

Si bien los entornos laborales seguros y saludables son derechos humanos fundamentales, los trabajos turísticos a menudo impactan negativamente el bienestar físico y mental de los empleados. Los empleos de primera línea en el sector turístico se caracterizan por un ambiente laboral acelerado, con clientes exigentes, cargas de trabajo excesivas y largas jornadas que pueden provocar estrés y ansiedad entre los empleados. Según [Krenn \(2012\)](#), el sector turístico “sufre de bajos niveles de ingresos, baja satisfacción salarial, tiempos de trabajo desfavorables, oportunidades profesionales muy limitadas, un alto nivel de interrupciones profesionales y un uso significativo de trabajadores sobrecualificados”. Tal como establece el principio 10 del [Pilar Europeo de Derechos Sociales](#), los trabajadores tienen derecho a un alto nivel de protección de su salud y seguridad en el trabajo.

Foto de : camareros en una cafetería



Fuente: [Unsplash, Camille Chan](#)

	Problemas específicos	Soluciones propuestas por los participantes de LL
1.	Altos niveles de estrés, especialmente en la industria hotelera debido a las largas jornadas laborales y la apertura del hotel 24 horas al día, 7 días a la semana.	Las soluciones propuestas incluyen el establecimiento de servicios de apoyo a la salud mental. Esto se podría hacer en forma de un grupo de apoyo, o pequeñas reuniones mensuales para que los empleados compartan sus inquietudes y aprendan más sobre algunas técnicas de relajación y también para determinar cuáles son los puntos clave que deben cambiarse en el futuro. gestión. Otra idea, que podría resultar especialmente eficaz en hoteles y que algunos participantes afirmaron haber hecho, es utilizar el gimnasio del hotel para organizar una actividad de team building en forma de clases de yoga, conocidas por reducir los niveles de estrés y mejorar la salud mental en general. bienestar.
2.	Estrés relacionado con el entorno laboral, lidiando con diversos factores y situaciones de estrés. El turismo está relacionado con una comunicación constante que se refleja en el bienestar mental del personal.	La solución, denominada "CalmSpace", presenta habitaciones mejoradas para eliminar el estrés con una decoración relajante, muebles cómodos y comodidades adicionales como música suave y recursos de meditación guiada. La distribución flexible de la sala se adapta a diversas preferencias y se introducen sesiones de bienestar estructuradas para brindar opciones de relajación guiada. Las políticas de acceso garantizan un impacto continuo y positivo en el bienestar de los empleados, la satisfacción laboral y la cultura general del lugar de trabajo.

3.	<p>La falta de equilibrio entre la vida personal y laboral y una compensación justa debido a las intensas condiciones laborales y la supresión de derechos laborales, que son causados por la limitada supervisión de la Inspección del Trabajo y la naturaleza de los servicios turísticos.</p>	<p>Cree una aplicación digital para el seguimiento de las horas de trabajo mediante tarjetas digitales. Los empleados pueden utilizar las tarjetas al inicio y al final del trabajo para registrar la asistencia. El sistema, accesible desde dispositivos móviles, realiza un seguimiento automático de las horas extra, ayuda en las solicitudes de licencia y respalda una transición fluida con recursos de aprendizaje continuo. Esta solución garantizará la transparencia, evitará prácticas laborales injustas y garantizará una remuneración justa para las empresas de la UE.</p>
4.	<p>Debido a una gestión irresponsable que se centra en la maximización de ganancias, los trabajadores de bares y restaurantes se quedan con malas condiciones laborales que impactan negativamente en su salud física y mental. Trabajan en lugares que carecen de personal, donde las horas extras son normales, no tienen días de descanso, les pagan poco y no son puntuales y tienen que trabajar en ambientes con malas relaciones interpersonales.</p>	<p>Establecimiento de una norma para las buenas condiciones laborales en bares y restaurantes. Una norma definiría “buenas condiciones de trabajo”, ofrecería orientación paso a paso a los gerentes sobre cómo adaptar el lugar de trabajo en beneficio de los trabajadores y ofrecería verificación externa que daría como resultado un certificado de que un lugar de trabajo es sostenible. La norma sería desarrollada y gestionada por una ONG financiada con fondos públicos. De esa forma, el certificado habría necesitado independencia y credibilidad. El certificado sería un indicador para los trabajadores temporeros de que las condiciones laborales son buenas y que los directivos se ocupan de su bienestar físico y mental. Los bares y restaurantes pueden exhibir públicamente este certificado en sus instalaciones y en su página web oficial, lo que puede suponer una ventaja competitiva entre los turistas conscientes y facilitar el proceso de atracción de trabajadores. La ONG que se encargaría de la certificación también enviaría clientes secretos a auditorías de las condiciones laborales en bares y restaurantes a los que se les concediera el certificado. Habría un formulario en el sitio web oficial de la ONG donde los empleados podrían presentar quejas sobre las condiciones laborales que resultan en una visita al bar/restaurante. De confirmarse las reclamaciones, se anularía la certificación.</p>
5.	<p>Acceso limitado a la salud mental recursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de formación sobre gestión del estrés, resiliencia y concienciación sobre salud mental para todos los empleados.

		<ul style="list-style-type: none"> ● Capacitación para gerentes para reconocer signos de problemas de salud mental y promover un entorno de apoyo. ● Ofrecer cobertura de salud mental como parte de los paquetes de beneficios para empleados.
6.	Con la difusión de modelos de trabajo inteligentes y a distancia, los trabajadores remotos pueden quedar desatendidos en términos de iniciativas de bienestar.	Programas virtuales de bienestar diseñados específicamente para trabajadores remotos de la empresa. Este programa podría incluir sesiones de meditación, clases de acondicionamiento físico, talleres de salud mental y seminarios de manejo del estrés. Al proporcionar estos recursos en línea, los trabajadores remotos pueden acceder a ellos desde cualquier lugar, promoviendo su bienestar independientemente de su ubicación.

3.2.3 Responsabilidad ambiental: Medición y reducción de emisiones de CO2 en la cadena de valor del turismo

La huella de carbono del turismo representa [el 8% de las emisiones globales de GEI](#). Además de las emisiones generadas dentro de las organizaciones debido al uso de energía para el trabajo de maquinaria, calefacción, refrigeración, transporte, etc. sobre las cuales las organizaciones tienen control, la mayoría de las emisiones de GEI son emisiones indirectas generadas en la cadena de valor. Estas emisiones son difíciles de medir y reducir porque una empresa tiene poco control sobre cómo se generan. Por lo tanto, las emisiones en la cadena de valor son responsabilidad colectiva de la industria del turismo y requieren innovación y colaboración para encontrar formas de reducir los impactos del turismo en el medio ambiente.

Foto: Embarque de un avión



Fuente: [Foro Económico Mundial](#)

	Problemas específicos	Soluciones propuestas por los participantes de LL
1.	Una gran parte de las emisiones mundiales de CO2 provienen de los residuos y de su gestión inadecuada. Por eso es importante cuidar no sólo del reciclaje sino también de reducir los residuos e implementar soluciones de ecodiseño. Las cadenas hoteleras generan una cantidad importante de residuos debido a los estándares de la industria.	Los participantes propusieron numerosas medidas económicas para los proveedores de alojamiento. Éstas incluyen: <ul style="list-style-type: none"> ● Pasar a los cosméticos recargables en las cadenas hoteleras y eliminar los de plástico de un solo uso ● Papeleras de reciclaje en las habitaciones del hotel ● Comprar artículos al por mayor ● Transición a operaciones de check-in/check-out sin papel ● Optimización del tamaño de las porciones de alimentos.
2.	Los hoteles y sitios turísticos enfrentan un doble desafío: emisiones excesivas de carbono y desperdicio sustancial de alimentos. El alto consumo de energía de la industria y la gestión ineficiente de los alimentos contribuyen significativamente a la degradación ambiental. Abordar este problema implica diseñar estrategias para reducir las emisiones a través de la optimización energética y prácticas sostenibles, así como implementar medidas efectivas para minimizar el desperdicio de alimentos a través de una mejor gestión de inventarios y métodos de reciclaje.	El "EcoHospitality Innovator" finalizado es una solución de sostenibilidad intuitiva y segura, que se integra perfectamente con diversas estructuras hoteleras y sistemas de gestión existentes. Esta herramienta digital identifica fuentes de consumo de energía y generación de residuos e identifica oportunidades de reducción. Un sofisticado módulo de análisis de costo-beneficio proporciona a las partes interesadas información financiera, mientras que las herramientas de monitoreo en tiempo real permiten a los usuarios realizar un seguimiento de los indicadores clave de desempeño. Diseñado para la escalabilidad, el sistema se adapta a hoteles de distintos tamaños, garantizando adaptabilidad y mejora continua a través de mecanismos de retroalimentación de los usuarios. "EcoHospitality Innovator" se erige como una herramienta innovadora y eficaz para promover la sostenibilidad en el sector hotelero.
3.	Mayor huella de carbono del servicio debido a las emisiones de la cadena de suministro.	Cambiar hacia opciones energéticas sostenibles como la energía solar o eólica para reducir la dependencia de los combustibles fósiles. El financiamiento para esta transición provendrá de fondos de inversión ambientalmente conscientes, y se establecerá un canal de comunicación colaborativo para navegar y abordar de manera efectiva cualquier regulación legal.
4.	Faltan herramientas para medir y calcular las emisiones de CO2 de los huéspedes que viajan al hotel.	Desarrollo de una aplicación web que los hoteles puedan integrar en sus plataformas de reservas o utilizar como herramienta independiente. Al realizar la reserva o el

	También es necesario incentivar financieramente modos de transporte con bajas emisiones de carbono.	proceso de check-in, los huéspedes deberán completar su dirección, qué tipo de transporte utilizan y cuáles son los lugares donde cambian de un modo a otro. Con base en esta pequeña cantidad de datos, la aplicación podría calcular las emisiones de GEI de ese huésped. Si se utiliza al hacer una reserva, la aplicación sugeriría opciones de viaje más sostenibles por las cuales el huésped recibiría un descuento de un hotel. Demostrarían su elección sostenible enviando un ticket a la aplicación.
5.	Falta de comprensión de cómo un producto o servicio genera emisiones.	Aplicar la metodología de evaluación del ciclo de vida para comprender y medir mejor la huella de carbono de un producto o servicio. Esto permite al gerente identificar oportunidades para reducir las emisiones de GEI modificando el diseño, optimizando las rutas de transporte o cambiando de proveedor.
6.	Falta de colaboración entre los actores de la cadena de valor.	Iniciativas como la "Filiera Etica Pulita" (Cadena de Suministro Ética Limpia) enfatiza el diseño de productos sustentables y las intervenciones estructurales para proteger y preservar la integridad del territorio.

3.2.4 Compromiso social: desarrollando una cultura organizacional de RSE

Se necesita el compromiso de los empleados para desarrollar e implementar soluciones para hacer frente a los desafíos ambientales y sociales; sin embargo, la conciencia y las habilidades en materia de RSE entre los empleados son bajas. Tanto los gerentes como los empleados carecen de comprensión de la sostenibilidad, conocimiento sobre la responsabilidad social corporativa y las habilidades relacionadas necesarias para la implementación exitosa de iniciativas de RSE en la práctica. La cultura organizacional se refiere a los valores, creencias, comportamientos y prácticas que dan forma a la identidad de una organización ([Watkins, 2013](#)), y es crucial para la transformación exitosa del negocio turístico hacia la sostenibilidad ([Siyal et al., 2022](#)). La cultura organizacional se construye a través de la comunicación y la educación, y se ve facilitada por la mentalidad, el conocimiento y las habilidades de las personas.

Foto: construyendo cultura organizacional a través de la comunicación y la educación.



Fuente: [Unsplash, Claire Nakkachi](#)

	Problemas específicos	Soluciones propuestas por los participantes de LL
1.	Compromiso inconsistente y falta de motivación en la implementación de los principios de RSE.	El liderazgo estratégico podría fomentar la participación de los empleados. Esto incluye: <ul style="list-style-type: none"> ● voluntariado basado en habilidades, ● eventos de limpieza, ● venta de economía circular en la oficina, ● campañas benéficas locales, ● Iniciativas de salud y bienestar (facilitar acceso a controles médicos, vacunación y educación sanitaria).
2.	La conciencia y las habilidades en materia de RSE entre los empleados son bajas. Esto es un problema porque se necesita el compromiso de los empleados para desarrollar e implementar soluciones para abordar los desafíos ambientales y sociales.	"CSR Culture Catalyst" es una solución holística que fomenta una sólida cultura (RSE). Esta iniciativa incluye programas de capacitación de empleados personalizados, canales de comunicación transparentes para la rendición de cuentas y plataformas dedicadas para la participación de la comunidad, alineando los objetivos comerciales con la responsabilidad social. Las métricas y las herramientas de informes miden el impacto tangible, y la colaboración interfuncional garantiza que los principios de RSC estén integrados en toda la organización. Este enfoque integral tiene como objetivo incorporar un compromiso duradero con la responsabilidad social dentro de la cultura organizacional, generando impactos positivos en los empleados, las comunidades y el ecosistema empresarial más amplio.

3.	La falta de información sobre los beneficios de los principios de RSC, lleva a que una empresa tenga poco o ningún impacto desde el aspecto social o ambiental.	Una página de redes sociales en Instagram, en cooperación con expertos e influencers, comprometida exclusivamente a compartir infografías y videos atractivos que acentúan las ventajas relacionadas con la adopción de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Esta iniciativa tendrá como objetivo mostrar de manera efectiva los impactos positivos tanto en la empresa como en la comunidad en general. La financiación para este proyecto debería buscarse en grupos de expertos medioambientales o empresariales. El éxito del proyecto se medirá mediante encuestas que evalúen la proliferación de empresas que adoptan un enfoque de gestión de la RSE.
4.	Los empleados carecen de conciencia e interés con respecto a la RSE, lo que impide su compromiso y su implementación exitosa en la práctica.	Un programa estructurado para el compromiso de los empleados con respecto a la implementación de la RSE. El programa comienza con la formación teórica sobre RSE y formación práctica en diferentes áreas (recursos humanos, cocina, limpieza, jardinería...) sobre cómo implementar prácticas de RSE. El programa continuará con reuniones semanales de equipo dirigidas por diferentes empleados cada semana, donde se discuten los desafíos y las posibles soluciones. Se introduce un boletín semanal que permite a los líderes de los diferentes departamentos presentar sus experiencias y resultados. Una vez al mes, los líderes de equipo evalúan el desempeño de los empleados en materia de RSE. Su éxito en la implementación de la RSE se ve recompensado.
5.	Falta de implicación de los empleados en las iniciativas de RSE	Se propuso la gobernanza colaborativa y la participación activa como solución para fomentar un sentido de responsabilidad compartida y toma de decisiones dentro de la organización. Los gerentes de las organizaciones turísticas deberían alentar a sus empleados a identificar oportunidades para opciones más sostenibles. Las implementaciones exitosas en la práctica podrían incentivarse con bonificaciones salariales.
6.	Falta de liderazgo en RSE en las organizaciones turísticas	Los líderes deben dar ejemplo participando activamente en iniciativas de RSE, comunicando la importancia de la responsabilidad social e integrando los valores de la RSE en la cultura organizacional. Las tareas del líder deben ser establecer objetivos y responsabilidades, motivar y

		brindar apoyo, controlar el progreso y recompensar el compromiso y los resultados de los empleados.
--	--	---

4. Conclusiones

Un Living Lab es un enfoque colaborativo de múltiples partes interesadas para identificar y resolver desafíos complejos. En el marco del proyecto CSR4Tourism se organizaron en total seis living labs en seis países diferentes con 110 participantes. Las partes interesadas en el turismo se centraron en cuatro desafíos ESG relacionados con la inclusión y la diversidad, el bienestar de los empleados, el impacto en el cambio climático y la cultura organizacional de RSE. Las soluciones propuestas pueden ayudar a las pymes en su camino hacia la sostenibilidad.

Algunas de las soluciones propuestas pueden ser implementadas por todas las empresas turísticas, ya que requieren pocos o ningún recurso adicional. Algunas de las soluciones requieren inversiones pero también ofrecen numerosos beneficios a la empresa. Por último, algunas de las soluciones requieren la colaboración de múltiples partes interesadas para desarrollar un producto, servicio o marco que permita a las PYMES turísticas abordar los desafíos identificados. Esta última categoría se aborda con las recomendaciones de políticas generadas como resultado final del proyecto CSR4Tourism.

Los Living Labs se pueden organizar en diferentes entornos, con diferentes propósitos y diversos participantes. Si estás interesado en participar u organizar un Living Lab, en este documento podrás encontrar información sobre la metodología así como información de contacto de organizaciones que pueden a) ayudarte en el proceso y b) participar activamente en el Living Lab.

5. Tarjetas de visita

Si desea organizar un Living Lab en su país, a continuación puede encontrar información de contacto de socios que podrían ayudarlo con la organización del Living Lab.



**Stelena
Angelova**

Accessibility specialist

Impulsa Igualdad
sangelova@impulsaigualdad.org
Spain



**Diana
Todorova**

*Sustainable project
manager*

CSR Innovative Solutions
diana@csr-innosolutions.com
Norway & Denmark



**Martin
Savchev**

ESG Strategist & Analyst

CSR Innovative Solutions AS
martin@csr-innosolutions.com
Norway & Denmark



**Stella
Hrvatín**

*Sustainability reporting
consultant*

The Croatian Institute for CSR
stella@idop.hr
Croatia



**Letizia
Ciacciafava**

*Destination Marketing
Specialist*

Destination Makers
letizia@destination-makers.com
Italy



**Odysseas
Vlachonikolos**

Sustainability consultant

Zewepepe
odysseas@read-lab.eu
Cyprus

Visite el sitio web oficial del proyecto para obtener más información y otros resultados del proyecto:
<http://csr4tourism.eu>