

Memoria de  
Responsabilidad  
Social Corporativa  
2011



FUERTE HOTELES

Todos los hoteles  
ocupan un espacio,  
muy pocos  
se preocupan  
por mejorarlo



# ÍNDICE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

**01**  
Declaración  
de la Dirección

pág.5

**02**  
Perfil y  
estructura

pág.9

**03**  
Estrategia de la  
Organización

pág.15

**04**  
Alcance de la  
memoria

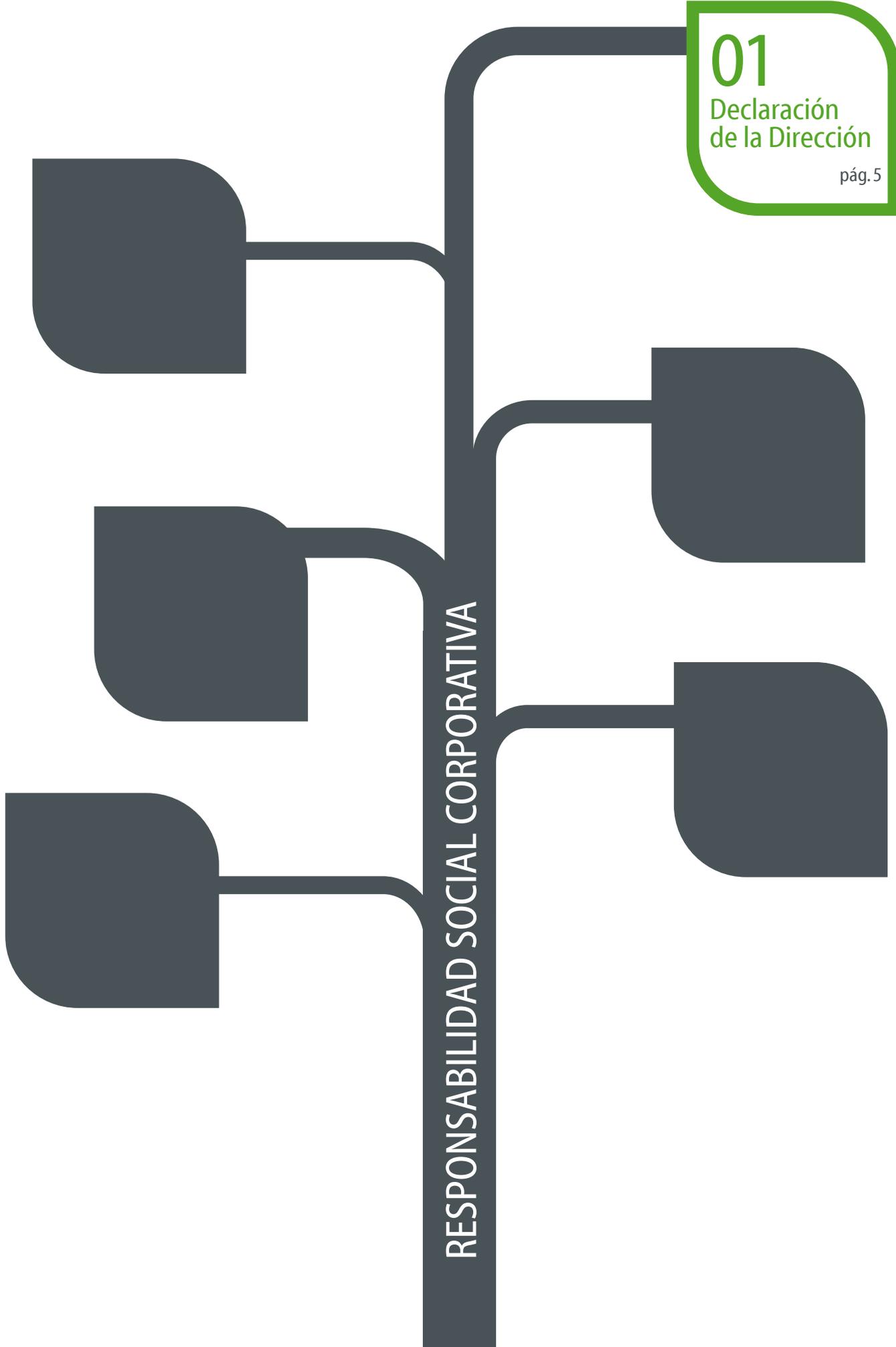
pág.21

**05**  
Indicadores de  
RSC

pág.24

**06**  
Despedida  
y anexo tabla GRI

pág.63



RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

01  
Declaración  
de la Dirección

pág.5

# 01 | Declaración de la Dirección



*Somos pioneros en  
Turismo Responsable*

---

## Bienvenidos a vuestra casa

Estimados amigos,

Quiero presentarles la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa de Fuerte Hoteles 2011, que incluye las políticas, medidas y logros alcanzados en este período en relación al desempeño responsable.

Desde la apertura de nuestro primer establecimiento, Hotel El Fuerte, hace ya más de 50 años, estos valores han estado presentes y los hemos desarrollado e integrado en nuestro quehacer diario.

Fuerte Hoteles toma la Responsabilidad Social Corporativa como algo propio, aplicando una filosofía de Turismo Responsable en la gestión de sus hoteles y siendo pioneros en su aplicación. **Perseguimos un triple objetivo: la mejora social, ambiental y económica de toda el área de influencia donde nuestros hoteles se encuentran ubicados.**

En todos nuestros proyectos procuramos hacer realidad nuestro lema: “Cuidamos de las personas y del medio ambiente”, ya que, como reza en el título de la memoria, **“todos los hoteles ocupan un espacio pero pocos se preocupan por mejorarlo”.** Autodefinirse como cadena de hoteles responsables no es sólo un gran compromiso, también es un reto estimulante que se consigue con esfuerzo día a día.

Atentamente,

Isabel Mª García Bardón  
Presidenta de Grupo El Fuerte

## Impactos derivados de la actividad de la empresa

La **Responsabilidad Social Corporativa** ha sido definida por la Comisión Europea como “la responsabilidad de las empresas por sus impactos en la sociedad”.

Fuerte Hoteles, que desde hace más de 50 años desarrolla un **turismo responsable**, recoge en este documento los principios que le permiten coexistir en armonía con el medio ambiente y el entorno cultural y socioeconómico que le rodea.

Todos los hoteles de la cadena asumen la **sostenibilidad** como principio rector e incorporan nuevos sistemas de gestión que garantizan un impacto mínimo sobre el medio ambiente y garantizan el fomento de la cultura y la economía local. También ponen en el centro de mira el bienestar de las personas, incluyendo los clientes, los empleados así como los colectivos desfavorecidos.

De esta manera, Fuerte Hoteles tiene

en cuenta en su gestión diaria por una parte a sus **grupos de interés** (clientes, personal contratado, proveedores, accionistas, administración pública, comunidad en la que operan, medios de comunicación y un largo etc.) y por otra, la necesidad de medir y reducir los **impactos medioambientales** derivados de la actividad hotelera en los destinos donde se localizan los hoteles: Marbella, Estepona, Torrox, Grazalema, Conil y El Rompido (Cartaya).

**Ser una empresa socialmente responsable** sitúa a Fuerte Hoteles ante el compromiso de informar de los progresos que se van alcanzando, y publicar anualmente en su memoria los avances y retos que se han logrado.

Por ello, la cadena Fuerte Hoteles presenta aquí de un primer vistazo los principales indicadores, en los que se basa el respeto hacia el medioambiente, además del interés hacia el bienestar de las personas:

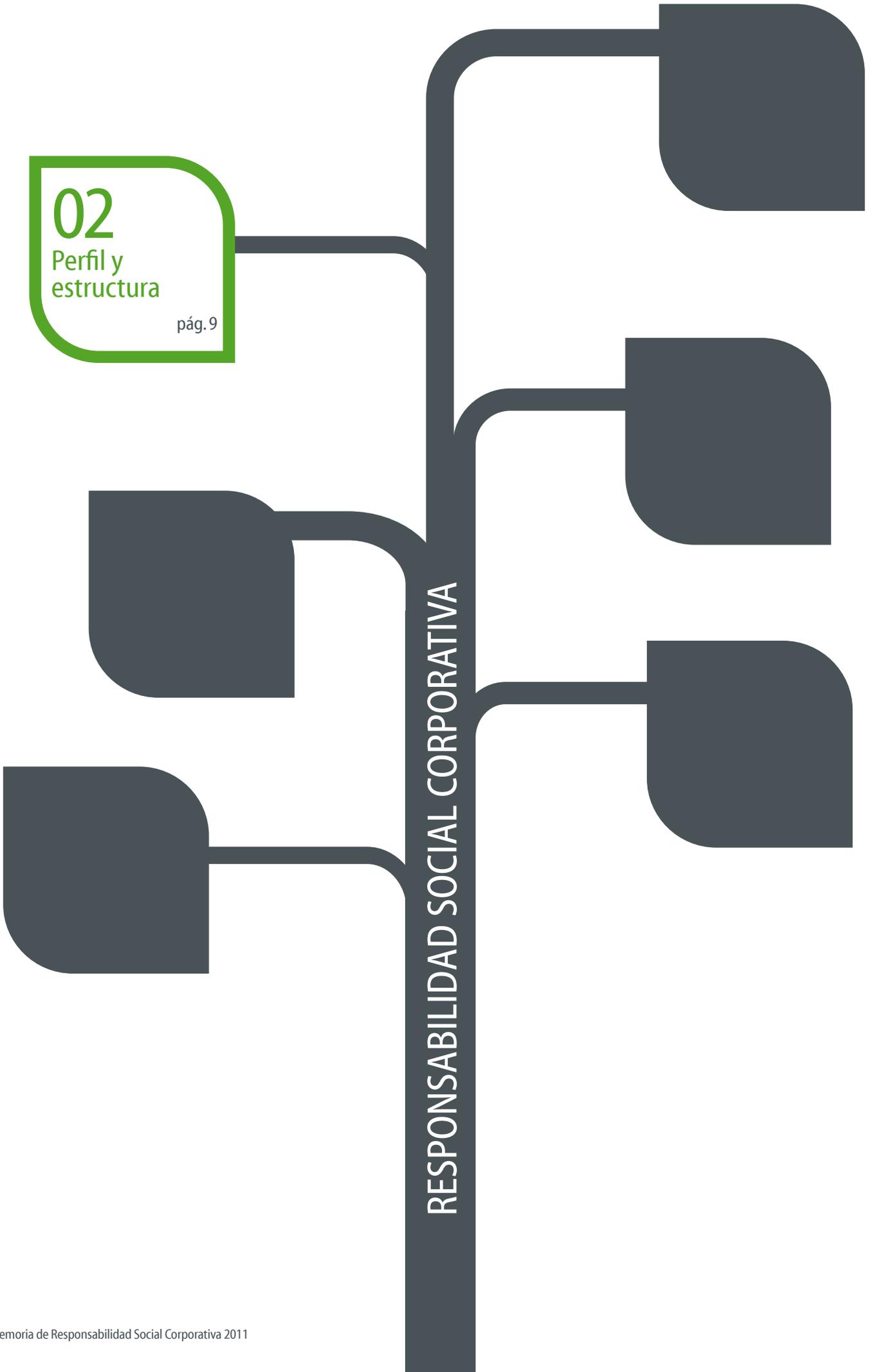


*Compromiso con el progreso*

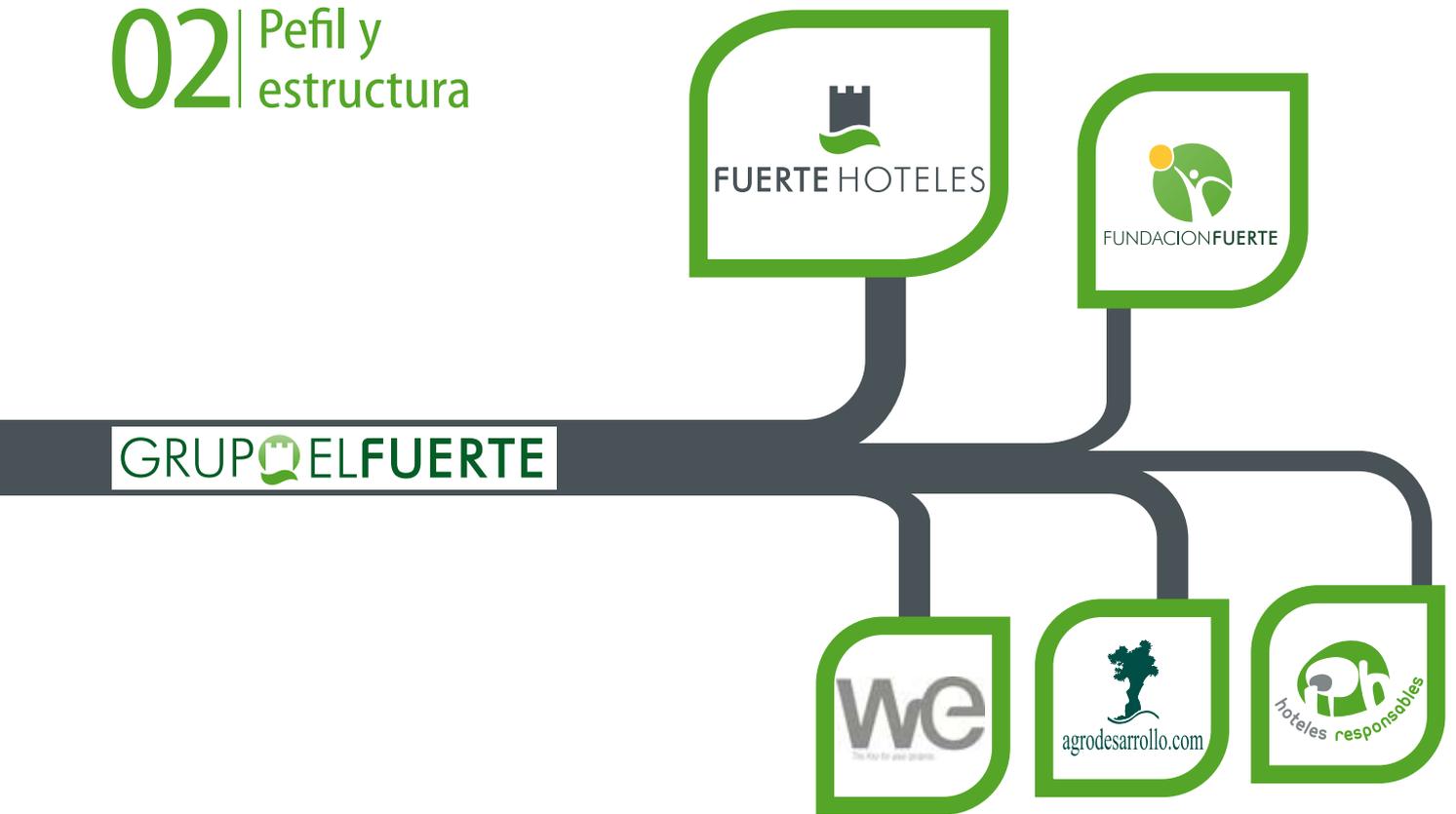
 <h3>Huella Ecológica y Huella de Carbono</h3> <p>Cálculo de la HUELLA ECOLÓGICA traduciendo a hectáreas de naturaleza las operaciones de la cadena, así como la HUELLA DE CARBONO, que indica la cantidad de CO<sub>2</sub> emitida.</p>	 <h3>Estadísticas</h3> <p>En Fuerte Hoteles se controlan muchos indicadores para tratar de reducir el impacto de la actividad humana sobre el medio ambiente.</p>	 <h3>Entorno Ambiental</h3> <p>Para Fuerte Hoteles su entorno ambiental forma parte de la cadena. Respetarlo es velar por su legado y cuidar de él es una responsabilidad.</p>	 <h3>Entorno Cultural</h3> <p>Fuerte Hoteles busca asegurar el mantenimiento y el desarrollo de su entorno cultural. Un lugar no debe olvidar nunca sus costumbres, tradiciones e identidad.</p>	 <h3>Personas</h3> <p>En Fuerte Hoteles cuidan los detalles para que la excelencia de su servicio consiga que las expectativas de los clientes sean superadas.</p>
--	--	---	--	---



*Hotel Fuerte Marbella,  
4.000 m<sup>2</sup> de jardines  
que rodean al hotel*



## 02 | Perfil y estructura



*Desde 1957 trabajando por la satisfacción de nuestros clientes*

### 2.1. Datos básicos

Fuerte Hoteles es una sociedad limitada de capital cien por cien andaluz, que forma parte del Grupo El Fuerte, perteneciente a la familia Luque-García. Especializada en servicios y turismo vacacional, se distingue por su gestión responsable con el medioambiente y la sociedad, alcanzando un posicionamiento sólido en el mercado nacional con hoteles en Andalucía.

La cadena tiene su central en Marbella (Málaga), lugar donde se fundó el primer hotel, El Fuerte (hoy Fuerte Marbella), en 1957.



Central Fuerte Hoteles  
Avda. El Fuerte s/n  
CP: 29602 Marbella, Málaga  
Teléfono: +34 902 109 900  
[www.fuertehoteles.com](http://www.fuertehoteles.com)  
[calidad@fuertehoteles.com](mailto:calidad@fuertehoteles.com)

### 2.2. Principales actividades

Fuerte Hoteles es una empresa con más de cinco décadas de experiencia en turismo vacacional que pone en su centro de mira el cuidado de las personas y del medio ambiente.

Las diversas áreas corporativas de Grupo El Fuerte abarcan la actividad hotelera desarrollada fundamentalmente en el territorio de Andalucía (España), el alquiler de apartamentos, así como una división inmobiliaria y una explotación agrícola en Estepa (Sevilla).

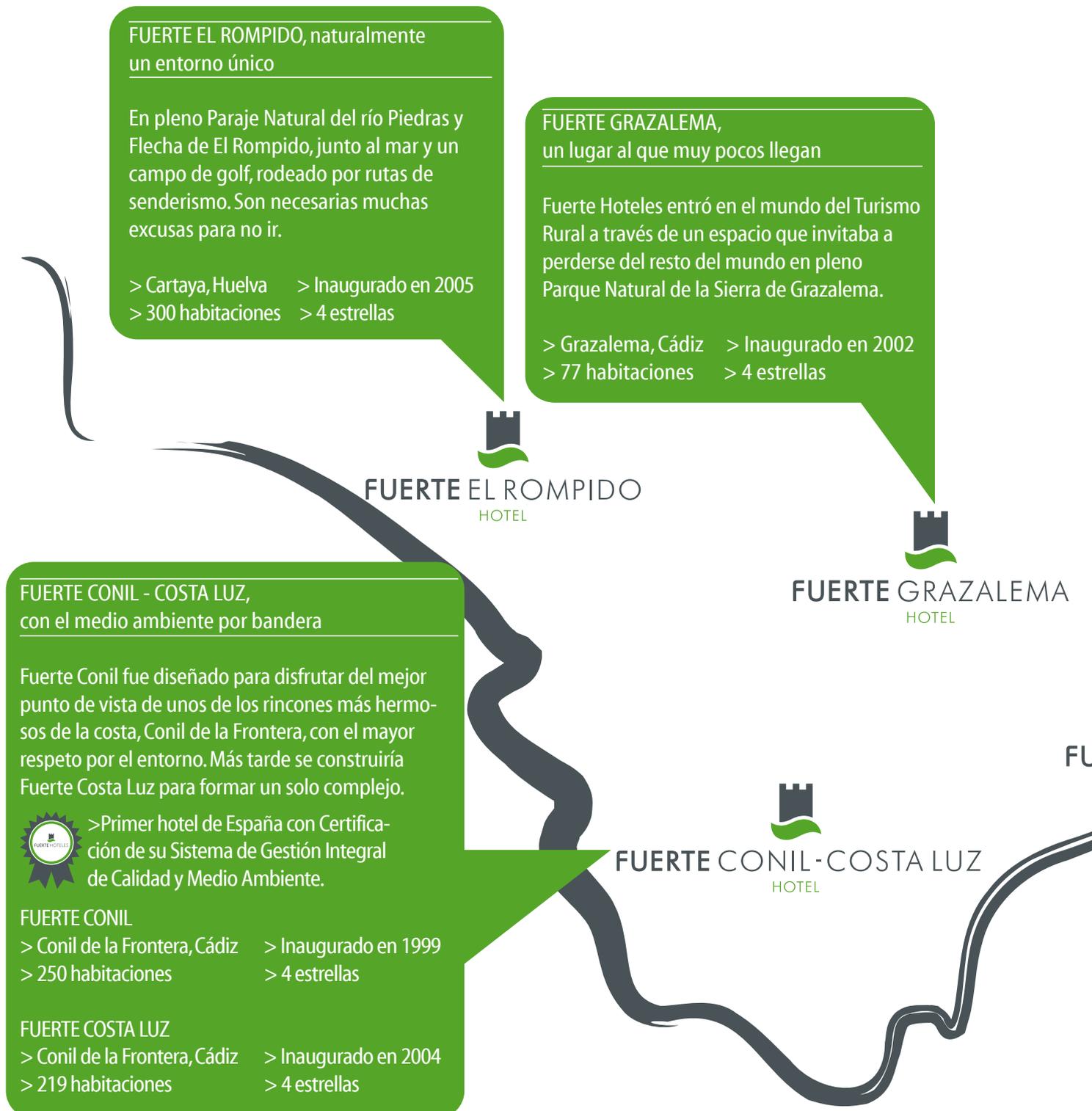
Además cuenta con una grupo de empresas proveedoras de servicios de gestión, diseño, arquitectura de interiores y mantenimiento de edificios y una web especializada en reservas de hoteles responsables en todo el mundo.

Por su parte, la Fundación Fuerte se encarga de canalizar todas las actividades solidarias del grupo con el objetivo de mejorar las condiciones sociales, económicas y ambientales de la comunidad donde se ubican sus negocios.

## 2.3. Organigrama de la organización

### Fuerte Hoteles

Fuerte Hoteles es la división hotelera de Grupo El Fuerte, en la que se centra esta memoria. Cuenta con dos hoteles en Marbella, otros dos en Conil, un hotel en la Sierra de Grazalema, uno en El Rompido y otro en Estepona; además de alquiler de apartamentos en Estepona y Torrox Costa. Por tanto tiene establecimientos turísticos repartidos desde la costa onubense, pasando por Cádiz hasta Málaga.



**55**  
años de  
experiencia

**7**  
establecimientos  
hoteleros

Más de  
**656.511**  
clientes

Más de  
**650**  
empleados

Una facturación de  
**36.685.000**  
euros



**FUERTE MARBELLA,**  
los primeros en el corazón  
de la Costa del Sol

Tras más de 50 años se ha convertido en una seña de identidad para Marbella, un referente turístico a nivel nacional e internacional.



> Primer hotel vacacional español con certificación UNE-EN ISO 9002.

- > Marbella, Málaga
- > Fundado por José Luque Manzano en 1957
- > 263 habitaciones
- > 4 estrellas



**FUERTE MARBELLA**  
HOTEL

**FUERTE MIRAMAR,**  
la salud es lo primero

Una buena forma de invertir en la salud de la cadena era apostar por la salud de sus clientes, por eso se puso en marcha Fuerte Miramar en Marbella con un completo centro de hidroterapia.

- > Marbella, Málaga
- > Inaugurado en 2001
- > 226 habitaciones
- > 4 estrellas



**FUERTE MIRAMAR**  
HOTEL

**APARTAMENTOS FUERTE CALACEITE,**  
con el mejor clima de Europa

Áticos y apartamentos de lujo, entre Torrox y Nerja en la zona reconocida como el mejor clima de Europa.

- > Torrox Costa, Málaga
- > Inaugurado en 2008
- > 87 Apartamentos
- > 3 llaves



**FUERTE CALACEITE**



**FUERTE ESTEPONA**  
HOTEL

**FUERTE ESTEPONA y APARTAMENTOS FUERTE ESTEPONA ,** lujo pie de playa

En 2010 abre Fuerte Estepona, situado en Estepona a pie de playa y en plena Costa del Sol. La apertura de este complejo supone el último establecimiento turístico de la cadena en Andalucía, aunque en este caso se trata de un establecimiento en gestión, pero no de propiedad.

- > Estepona, Málaga
- > Inaugurado en 2010
- > 210 habitaciones
- > 4 estrellas

Nuestra marca es  
**FUERTE**

  
**FUERTE HOTELES**

  
**FUNDACIONFUERTE**

  
agrodesarrollo.com

  
hoteles responsables

  
The Way for your business

## Otras divisiones del grupo

### > We Company

Es un conjunto de empresas vinculadas a Grupo El Fuerte y dedicadas a dar soluciones a otras empresas. **We Project** se ocupa de las tareas relacionadas con la gestión en la construcción de edificios, y cuya solidez le ha valido para dar el salto internacional con la puesta en marcha de **We Project Jamaica**. Por otro lado, **We Design** se encarga del diseño de la arquitectura interior de establecimientos. Mientras desde **We Equip** acometen la gestión de proveedores para la adquisición de mobiliario y decoración de inmuebles. Por último, **We Resolve** se encarga de llevar a cabo el mantenimiento de edificios de manera integral.

### > Responsiblehotels.travel

Es un canal on line especializado en hoteles responsables. Esta iniciativa de Grupo El Fuerte permite satisfacer las necesidades de los viajeros comprometidos con el turismo responsable, de forma que puedan identificar y reservar de manera fácil y práctica hoteles de estas características en todo el mundo. Es el punto de encuentro entre viajeros y hoteles concienciados con el medio ambiente.

### > Agrodesarrollo

Tiene como propósito el desarrollo de una agricultura sostenible aplicando las más modernas técnicas de producción disponibles. Se trata de una explotación agraria de olivos en Estepa (Sevilla), mezcla entre la agricultura ecológica y la convencional.

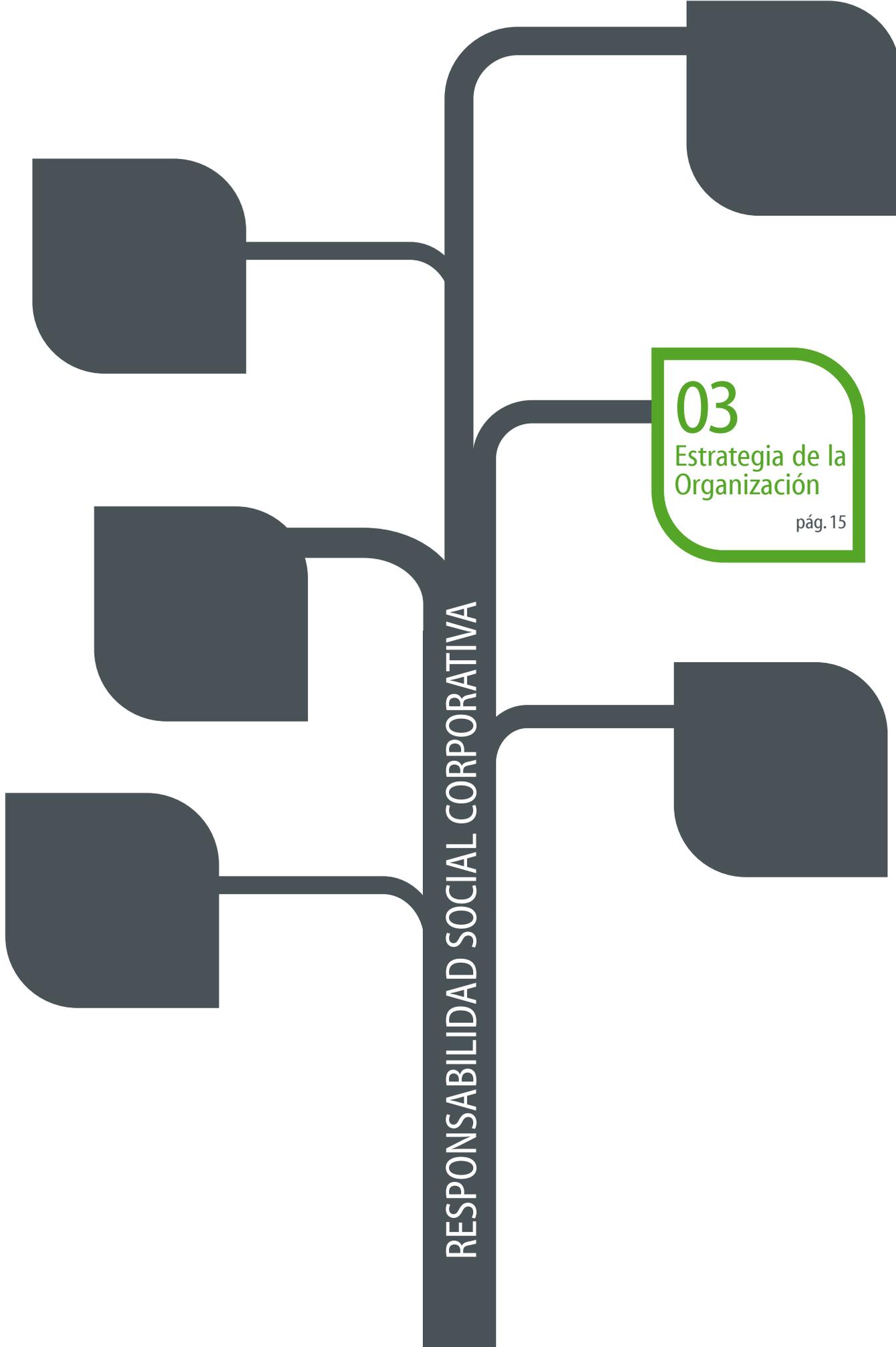
### > Fundación Fuerte

La Fundación Fuerte, que toma el nombre del primer hotel, El Fuerte, nace como un hijo lógico de los valores que a lo largo de mas de 50 años (1957), han sido referente importante para el alma que anima a esta familia empresaria y que se sintetiza bajo el eslogan de nuestra empresa: "Cuidamos de las personas y del medio ambiente".

Es la apuesta de Fuerte Hoteles para albergar todas las actividades solidarias desarrolladas en las diferentes ubicaciones de sus hoteles, que promuevan el desarrollo del medio socio-cultural. La Fundación tiene por objeto el desarrollo sociocultural humano mediante la promoción de actividades de acción social y cooperación para el desarrollo. También favorece la organización de eventos culturales que realcen el valor de lo natural y lo auténtico.



*Fuerte Miramar,  
piscinas cloradas con  
sal común para evitar  
residuos químicos*



RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

03

Estrategia de la  
Organización

pág. 15

## 3.1. Misión, visión, valores y objetivos estratégicos

El compromiso con el medioambiente ha acompañado siempre la política de gestión de todas las empresas que forman parte de Grupo El Fuerte. Sin embargo ha sido en los últimos tiempos cuando esta política establecida hace más de cincuenta años por su fundador, D. José Luque Manzano, se ha puesto de manifiesto claramente en la construcción y puesta en marcha de los nuevos establecimientos hoteleros en los que se ha incorporado la última tecnología existente en el campo de la sostenibilidad y, por tanto, del cuidado del medioambiente.

Conscientes de que el desarrollo de una actividad como la que ocupa Fuerte Hoteles pasa por el cuidado tanto del entorno como de los recursos necesarios para su funcionamiento, la cadena ha convertido en una cuestión estratégica la implantación de una gestión sostenible en los proyectos que lleva a cabo.

La **misión** de Fuerte Hoteles es la de ser una empresa familiar con orientación fundamental a negocios hoteleros e inmobiliarios rentables y comprometidos con el desarrollo responsable de las personas y de su entorno.

La **visión** de la cadena se traduce en una continua mejora de la calidad en los bienes y servicios ofrecidos a los clientes, la atención a las necesidades de sus profesionales, el bienestar de la sociedad y, más concretamente, el de los lugares en los que desarrolla su

actividad, y todo ello, con el máximo respeto al entorno y con el menor impacto ambiental.

---

### Lo que se puede medir, se puede gestionar

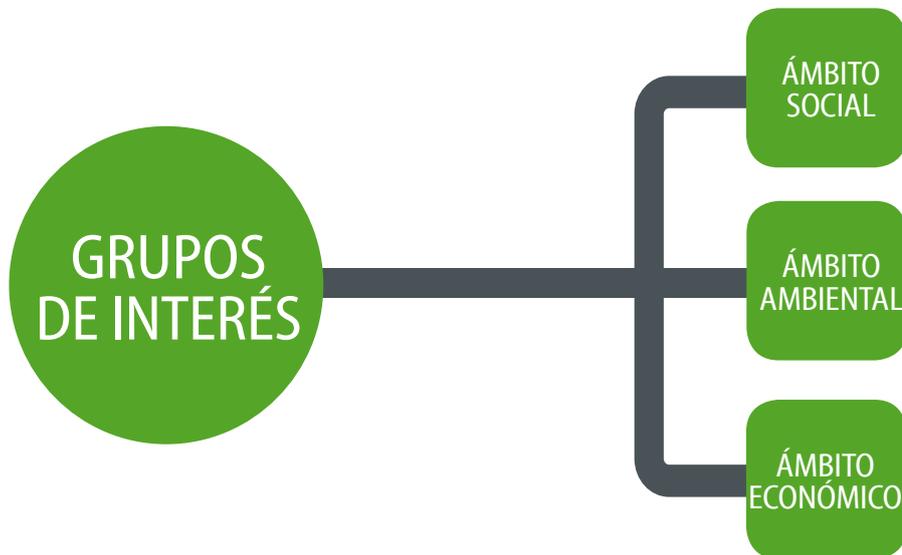
Ser responsables es mucho más que una filosofía. No se trata de palabras, sino de una realidad objetiva y claramente medible. A través de indicadores se valora la eficacia de las iniciativas de gestión responsable, los cuales se basan en:

> **Retorno a los orígenes:** significa dar valor a lo natural, saludable y auténtico (genuino de la zona), con indicadores que miden la oferta de alimentación y bebida autóctonas, de procedencia ecológica, de proveedores locales... etc. Además, se transmite estos valores a los huéspedes a través del programa de actividades Fuerte Experiencias.

> **Reducción de la contaminación:** de especial importancia son los indicadores que miden el impacto ambiental de la actividad hotelera como la Huella Ecológica, la Huella de Carbono o los que miden la cantidad de electricidad y agua potable consumida por cada cliente, así como la cantidad de residuos reciclados.

> **Gestión ética y transparente:** Fuerte Hoteles lucha por una gestión ética y la transparencia, a través de la comunicación de resultados de satisfacción de clientes, de ambiente laboral, de la promoción y presupuesto destinado a proyectos sociales y ambientales.

*Medimos la  
responsabilidad*



### 3.1. Diálogo y transparencia

Fuerte Hoteles reconoce como partes interesadas a clientes, empleados, proveedores, accionistas, comunidades en las que se asientan los hoteles y comunidades beneficiadas de los proyectos sociales de la cadena, administraciones públicas y empresas colaboradoras (touroperadores, agencias de viaje, webs...).

Es primordial para Forte Hoteles establecer vínculos sólidos y relaciones consensuadas entre todas estas partes, con el objetivo de conseguir integración social, optimizar resultados y consolidar la confianza con todas ellas.

#### GRUPOS DE INTERÉS

##### >> ÁMBITO SOCIAL

Además de las relaciones con trabajadores y clientes, Forte Hoteles colabora con:

##### > Asociaciones empresariales

- Pertenencia a HORECA, patronal del sector de hostelería en la provincia de Cádiz, desde 1.999.
- AEHCOS, desde su fundación en 1.977 forma parte de la Asociación de Empresarios Hoteleros de la Costa del Sol.
- CIT Marbella (Centro de Iniciativas Turísticas de Marbella) desde su fun-

dación en 1.989. José Luque García, Consejero Delegado de Forte Hoteles, es adjunto a la Presidencia.

A nivel de Andalucía, la cadena colabora con las siguientes asociaciones:

- Asociación Andaluza de la Empresa Familiar (desde 2.001), donde forma parte de los 23 socios fundadores. La presidenta del Grupo, Isabel M<sup>a</sup> García Bardón, es vocal de la Junta Directiva.
- Cátedra Empresa Familiar (San Telmo), desde el año 2.000.

##### > Foros especializados, universidades y centros tecnológicos:

Además, Forte Hoteles participa de forma continua en foros especializados sobre gestión de la calidad, medio ambiente, marketing, eficiencia energética, turismo, etc.

Paralelamente a lo anterior, los directivos de la cadena Forte Hoteles ofrecen charlas en las distintas universidades, como la de Málaga (en las facultades de Ciencias Económicas y Empresariales y Turismo).

Por último, José Luque, Consejero Delegado de Forte Hoteles, forma parte del ITH (Instituto Tecnológico Hotelero), donde es miembro de la Junta Directiva.



Integrantes del equipo de Fuerte El Rompido en la Jornada Clientes contra Empleados.

## Vínculos sólidos, relaciones consensuadas

### > Comunidad local

La política de Fuerte Hoteles respecto a las comunidades locales donde se asientan sus establecimientos, contempla y vela por el desarrollo, la innovación y respeto de los habitantes del lugar, tratando de conservar y fomentar los valores tanto históricos como culturales que distinguen cada emplazamiento.

Además, la política de contratación de la cadena, da prioridad a la hora de contratar a personas locales.

### >> ÁMBITO AMBIENTAL

Respecto al desempeño ambiental, destaca la relación con:

#### > Asociaciones sin ánimo de lucro

En marzo de 2011 Fuerte Hoteles participó como empresa colaboradora con WWF España en 'La Hora del Planeta'. También en 2011 la cadena firmó un convenio con la Fundación +Árboles para plantar un centenar de árboles en la Sierra de Marbella, y contribuir así a la compensación de sus emisiones de CO<sub>2</sub>.

#### > Ciudadanos y clientes

Fuerte Hoteles incluye en su política de gestión ambiental, el fomento

de actividades que respeten el medio ambiente y contribuyan con el desarrollo local.

### > Trabajadores

Los trabajadores de Fuerte Hoteles están implicados en las políticas de sostenibilidad. Reciben información con el objetivo de adquirir conciencia y aprenden sobre las medidas que se llevan a cabo en el hotel además de formar parte de acciones voluntarias propuestas por la empresa.

### >> ÁMBITO ECONÓMICO

La cadena Fuerte Hoteles mantiene buenas relaciones con la Administración Pública. Una buena comunicación con los Ayuntamientos, Diputaciones, Consejerías y demás organismos públicos como la Empresa Pública para la Gestión del Turismo y del Deporte de Andalucía es esencial a la hora de desarrollar cualquier tipo de actividad.

Igualmente importante es la relación comercial con touroperadores y otras agencias turísticas a nivel mundial, así como con proveedores de servicios y productos necesarios para el desarrollo de la actividad turística.



Medalla al mérito a Isabel García Bardón, presidenta de Grupo el Fuerte entregada por el presidente de la Junta de Andalucía, José Antonio Griñán

*La retrolamitación nos permite seguir mejorando día a día*

## La transparencia, un valor

Uno de los objetivos principales de Fuerte Hoteles es **integrar los intereses de la compañía** con los de sus clientes, para lo que ha desarrollado instrumentos que persiguen mejorar la comunicación con todos sus públicos y que queda reflejada en datos tangibles.

Fuerte Hoteles entiende **la transparencia como un VALOR que permite a todas las partes interesadas acceder y conocer la información sobre sus procesos y actividades** de forma fidedigna. Esta transparencia posibilita a su vez la mejora de las relaciones con los distintos grupos de interés.

El concepto de transparencia debe significar un flujo de información económica, social, ambiental y política de la organización, consiguiendo así ser más accesibles y confiables. Junto con ello, Fuerte Hoteles se ampara en las bases de su Código Ético (ver página 27 y 28) a través del cual se transmiten los valores fundamentales de la empresa tanto a clientes como a empleados.

## Principales focos de información relevante



De esta manera, se trata de promover los valores de una empresa ética y transparente actuando a la vez con criterios socialmente responsables.

Información y transparencia son, como se ha manifestado, fundamentales en el quehacer diario de la cadena. Por este motivo durante el año 2011 se ha realizado una reestructuración de los departamentos de gestión de manera que se agilice la respuesta tanto a los clientes como a los demás departamentos operativos.

Del mismo modo se han implementado los sistemas de marketing y comunicación reforzando las herramientas web, mejorando los contenidos y aumentando la información contenida en esta memoria de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), en la cual **se han incluido nuevos indicadores de la lista de GRI (Global Reporting Initia-**

**tive).** Con esta esfuerzo se pretende transmitir una imagen de claridad, y confiabilidad con la que acercarse más a los clientes y permite una retroalimentación para continuar mejorando.

Otra parte fundamental en la política de comunicación la constituye la presencia institucional activa que busca reforzar las relaciones de la empresa con la sociedad civil. Para ello se colabora activamente con instituciones públicas y privadas que tienen una amplia penetración en el tejido social y empresarial de las zonas en las que se desarrolla la actividad de la empresa.

Una de las formas más utilizada como foco de información es la participación en foros y seminarios en los cuales se ponen en común conocimientos y experiencias que ayudan a mejorar las políticas turísticas y de desarrollo sostenible.



*Fuerte Conil - Costa Luz,  
situado entre los 11  
mejores hoteles del  
mundo en gestión  
ambiental según TUI*

# RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

04

Alcance de la memoria

pág. 21

# 04 | Alcance de la memoria

*La excelencia en el trabajo tiene recompensa*

La Memoria de RSC de Fuerte Hoteles es una memoria anual, que alcanza su tercera edición.

Se incluye la información RSC del año natural 2011 relativa a la actividad de la cadena hotelera Fuerte Hoteles, excluyendo de esta manera la otras filiales del grupo por su carácter independiente así como las actividades de Fuerte Estepona, por ser un hotel de gestión y no de propiedad. Asimismo recoge la labor que la cadena realiza a través de la Fundación Fuerte, ya que ésta canaliza sus actividades en materia socio-cultural.

## Reconocimientos de Fuerte Hoteles durante 2011

A lo largo de los años, Fuerte Hoteles se ha ido ganando el prestigio, la confianza y la admiración de muchas empresas, clientes y amigos. Varias generaciones de huéspedes se han ido alojando en los hoteles durante más de 50 años de historia. La excelencia en el trabajo se ha visto recompensada por multitud de cartas de agradecimiento de miles de nuestros clientes, y también, como no, de muchas empresas.

Fuerte Conil y Fuerte Costa Luz reciben el prestigioso galardón **HOLIDAY CHECK AWARD** que los distingue como uno de los hoteles más populares de la zona por su calidad, buen servicio y satisfacción de clientes. Calificado como hotel excepcional.

Fuerte Hoteles recibe el premio **TUI CAMPEÓN AMBIENTAL**, con el que el touroperador alemán reconoce a los establecimientos turísticos más comprometidos con el medioambiente del mundo. Concretamente, tres hoteles de la cadena han conseguido formar parte de este ranking de sostenibilidad, en el que destaca el puesto número 11 conseguido por Fuerte Conil – Costa Luz, seguido por Fuerte El Rompido (28) y Fuerte Marbella (sobre 100).

Fuerte Hoteles recibe el **CERTIFICADO DE EXCELENCIA TRIPADVISOR 2011**, que reconoce a los establecimientos turísticos mejor valorados por los usuarios en el citado portal de viajes. Concretamente, los hoteles de la cadena han obtenido una valoración media de 4,5 puntos sobre 5 gracias a las opiniones y comentarios de una de las comunidades on line de viajeros más importantes del mundo.

## RECONOCIMIENTOS DE FUERTE HOTELES EN 2011

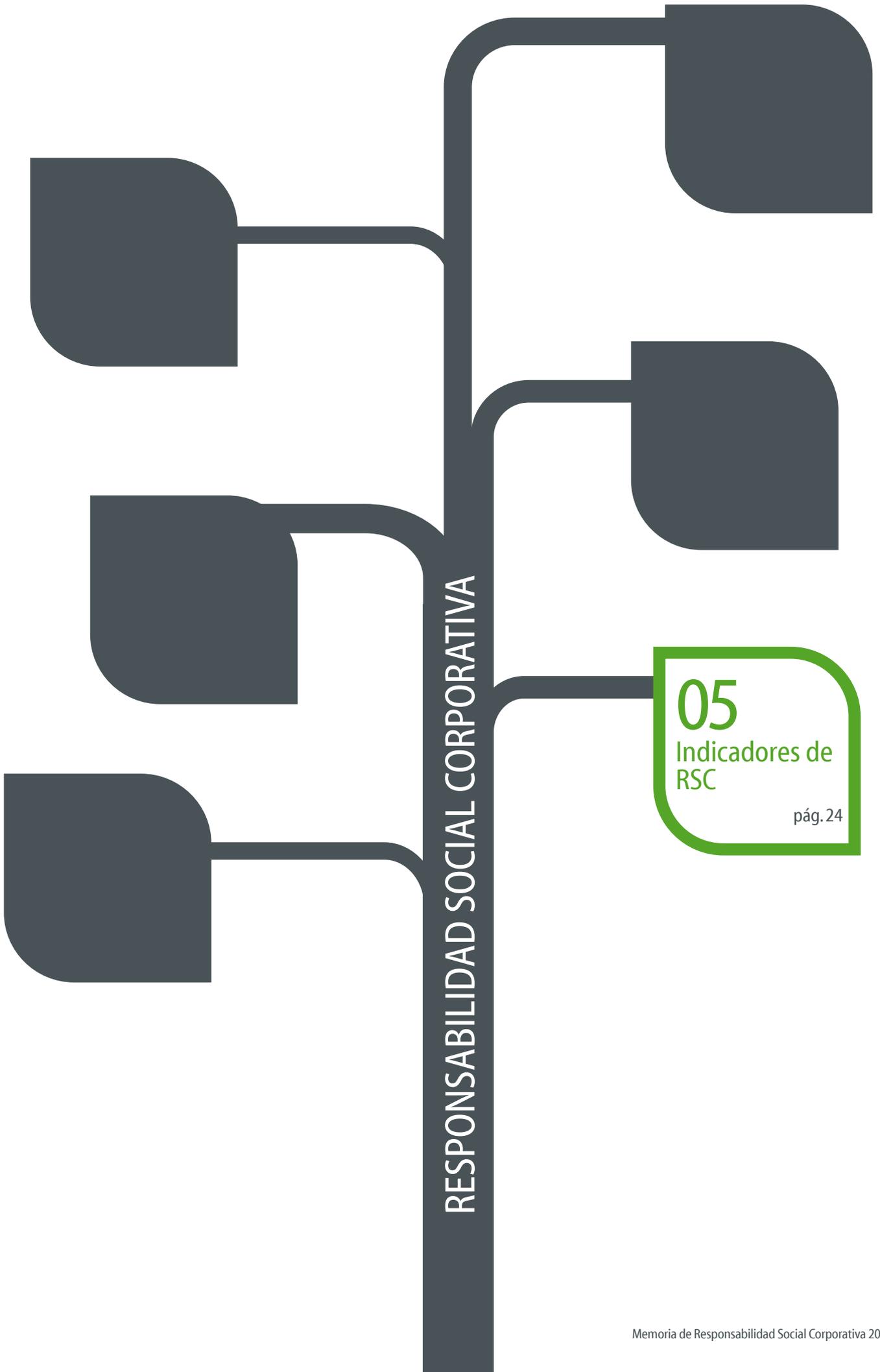
Fuerte Conil - Costa Luz recibe la distinción **ZOOVER RECOMMENDED 2011**, la cual distingue a dichos establecimientos hoteleros como uno de los mejores de Europa gracias a las valoraciones de los propios clientes en su web.

Fuerte Conil - Costa Luz recibe el prestigioso premio **TUI HOLLY 2011**, que sitúa al hotel entre los 100 favoritos de los clientes de TUI en todo el mundo.

Fuerte Hoteles recibe el premio **EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE**, que otorga la Diputación de Málaga y que tiene como objetivo reconocer a entidades que implementan códigos éticos de conducta y de responsabilidad social.



*Fuerte El Rompido,  
junto al Paraje Natural  
del Río Piedras y cerca  
del Parque Nacional  
de Doñana*



# 05 | Indicadores de RSC

	INTERNA	EXTERNA
 <p><b>SOCIAL</b></p>	<p>Mejoras sociales para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Salud (seguro médico)</li> <li>&gt; Matrimonio</li> <li>&gt; Libros escolares</li> <li>&gt; Guardería</li> <li>&gt; Formación voluntaria</li> <li>&gt; Anticipos y préstamos al personal</li> <li>&gt; Descuentos en alojamiento en los hoteles de la cadena</li> <li>&gt; Mejoras en la jubilación parcial</li> <li>&gt; Promoción de alojamiento para trabajadores del Grupo</li> <li>&gt; Integración de colectivos en riesgo de exclusión social</li> <li>&gt; Gestión de la diversidad</li> <li>&gt; Igualdad de género</li> <li>&gt; Encuestas de clima laboral</li> <li>&gt; Evaluaciones de desempeño y conversaciones de desarrollo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Proyectos de la Fundación Fuerte</li> <li>&gt; Proyectos culturales</li> <li>&gt; Gestión de redes sociales</li> </ul>
 <p><b>AMBIENTAL</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Construcción bioclimática y ambiental</li> <li>&gt; Eficiencia energética</li> <li>&gt; Manual de ahorro</li> <li>&gt; Seguimiento y medición: Huella Ecológica y Huella de Carbono</li> <li>&gt; Residuos</li> <li>&gt; Emisiones a la atmósfera</li> <li>&gt; Vertidos</li> <li>&gt; Política de compras</li> <li>&gt; Iniciativas 2011:             <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt;&gt; Reciclaje de aceites vegetales para producción de biocombustibles</li> <li>&gt;&gt; Toma de coches eléctricos</li> <li>&gt;&gt; Reducción de embalajes</li> <li>&gt;&gt; Digital Signance</li> <li>&gt;&gt; Eventos Responsables</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Promoción de gastronomía ecológica</li> <li>&gt; Transparencia y comunicación: Información a clientes en recepciones y web de Fuerte Hoteles sobre aspectos ambientales (consumos energéticos, Huella Ecológica y Huella de Carbono)</li> <li>&gt; Programa de actividades responsables 'Fuerte Experiencias'</li> <li>&gt; Conservación del entorno</li> <li>&gt; Promoción activa del desarrollo sostenible</li> </ul>
 <p><b>ECONÓMICA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Programas y políticas de desempeño económico: buen gobierno y código ético</li> <li>&gt; Aplicación de sistemas de gestión</li> <li>&gt; Identificación y diálogo con los grupos de interés</li> <li>&gt; Aplicación de indicadores de sostenibilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Política y gestión de la satisfacción del cliente</li> <li>&gt; Creación de alianzas con proveedores</li> <li>&gt; Política de proveedores</li> <li>&gt; Fomento y apoyo de proveedores locales</li> <li>&gt; Comunicación transparente</li> </ul>



Recepción del Hotel Fuerte Conil - Costa Luz.

Somos  
**FUERTES**

## 5.1. Indicadores económicos

### 5.1.1. Gestión económica

Fuerte Hoteles usa el modelo de Dirección por Objetivos (DpO). Este método de gestión permite comparar y establecer resultados y oportunidades de mejora de forma continua y eficaz.

La misión y visión de la cadena llevan adscrito el adjetivo "responsable", lo que significa que los valores de sostenibilidad y responsabilidad social están representados desde la esencia de la empresa.

#### Cuenta de resultados hoteleros y actividades complementarias en Fuerte Hoteles (miles de euros)

	2010	2011
Importe neto de la cifra de negocios	33.367	36.685
Otros ingresos de explotación	1.868	1.605
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>35.235</b>	<b>38.290</b>
Aprovisionamientos	5.054	6.459
Gastos de personal	10.682	11.874
Otros gastos de explotación	12.096	12.468
Resultados por enajenaciones y otros resultados	382	-79
<b>EBITDA</b>	<b>7.785</b>	<b>7.410</b>
Amortizaciones	5.296	5.178
<b>EBIT</b>	<b>2.489</b>	<b>2.232</b>
Resultado financiero	1.434	-753
<b>EBT (Resultado antes de impuestos)</b>	<b>1.055</b>	<b>1.479</b>

Resultados hoteleros con ingresos y gastos de todos los hoteles y apartamentos, a excepción de Fuerte Estepona (por su modalidad de gestión).



Sendero abierto por iniciativa de Forte Hoteles que une el Hotel Forte Grazelema con el pueblo para fomentar la economía del lugar.

## 5.1.2. Gestión empresarial

Forte Hoteles trata de diferenciarse del resto mediante innovadores y fiables métodos de gestión y de las herramientas más eficaces. Cualquier modelo de negocio corre el riesgo de ser desplazado por otro en algún momento. Por ello, **interiorizar los cambios que introduce el desarrollo sostenible en el panorama competitivo y desarrollar las relaciones con las partes interesadas supone un importante avance** para nuestra empresa.

La rápida aceptación de una gestión sostenible en Forte Hoteles surge de hechos como la creciente actividad económica global, en la cual se encuentran problemas como las graves consecuencias medioambientales que pueden llevar a ser irreversibles, a la vez que se incrementan los desequilibrios sociales.

### Programas y políticas de desempeño económico: buen gobierno y código ético

Forte Hoteles considera que un hotel está bien explotado cuando cumple con los objetivos, los presupuestos económicos y los objetivos de satisfacción de clientes. La cadena se preocupa por que sus proyectos hoteleros tengan la máxima eficiencia

en costes de inversión y de explotación, por ello trata de **medir el ROI** en todas las acciones estratégicas.

### El Turismo Responsable, como estrategia

Cada vez más los productos y servicios respetuosos con el medio ambiente son demandados por la sociedad y, lógicamente, la empresa debe dar respuesta a ello.

Forte Hoteles apuesta por el denominado **Turismo Responsable**, que a diferencia del turismo ecológico, no solo considera los impactos ambientales, sino que extiende su sensibilidad a los aspectos económicos y socioculturales que intervienen en el proceso. Éste, se define como el equilibrio entre el máximo aprovechamiento que se puede realizar de los recursos económicos, sociales, culturales y naturales de la zona de destino frente a la satisfacción de los visitantes y los impactos negativos que en la sociedad anfitriona o en el medio ambiente se puedan causar.

Para Forte Hoteles este modelo se basa en la premisa de que **para crear riqueza es necesario ineludiblemente respetar todos los factores claves que intervienen en la actividad turística**: el entorno natural y sociocultural, los accionistas, los clientes, los

*Consideramos que un hotel está bien explotado cuando cumple con los objetivos, los presupuestos económicos y la satisfacción de clientes*

empleados, los proveedores y las administraciones públicas, etc. Por eso, los hoteles de la cadena se denominan **‘Hoteles Responsables’**.

Se potencian por ello las campañas tanto internas, dirigidas al personal de la empresa, como las dirigidas a los proveedores y finalmente a los clientes con el objetivo de hacer sostenible la actividad de la empresa. Con la finalidad de poner en marcha las directrices marcadas en la política general de la empresa, se han establecido una serie de procedimientos totalmente integrados en las operaciones que se llevan a cabo por los distintos responsables. Desde la supervisión y el control de los distintos consumos de energía eléctrica, combustibles, agua, etc., hasta la adecuada gestión de residuos, reciclado, reutilización y/o eliminación con gestores autorizados.

*Nuestra Empresa no son sus maquinarias ni sus instalaciones, son las personas que en ella trabajan*

## Código ético

Fuerte Hoteles se rige además por un código ético que regula los principios y valores más representativos que se inculcan en sus empleados y que exponemos a continuación:

“ 1. Existimos para proporcionar satisfacción a nuestros clientes.

Escuchar para comprender lo que desea el cliente, para saber si tiene alguna queja, pensar para encontrar la mejor manera de proporcionar lo que desea y actuar con cariño, con cortesía y con respeto. Una sincera y amplia sonrisa acompañará siempre y hará impecable el servicio que le prestamos.

2. El valor fundamental de nuestra empresa son las personas.

Las personas son el bien más preciado de la empresa. No discriminaremos a las personas por su raza, origen, posición económica, creencias, sexo u orientación sexual y respetaremos los derechos refrendados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos y las libertades públicas.

3. Respetando el medio ambiente demostramos nuestro respeto por los demás.

El medio ambiente es un patrimonio de todos, respetándolo estamos mostrando consideración por los demás, amor a nuestra vida, a la de nuestros semejantes. Respetando el medio ambiente estaremos garantizando un futuro mejor para las generaciones venideras. La preocupación por el medio ambiente siempre será una buena base para desarrollar buenas relaciones con las comunidades donde llevamos a cabo nuestra actividad. En nuestra empresa estamos especialmente preocupados por la austeridad en todos los consumos y el ahorro de energía y de agua.

4. Existen buenos empleados cuando existen buenos jefes.

El ejemplo y la habilidad para desarrollar a otras personas, para entusiasmarlas y motivarlas son las características que más apreciamos en nuestros jefes, así como su actitud para jamás anteponer sus intereses personales, del tipo que sean, a los de la Empresa.

5. Todos tenemos capacidad de mejorar como personas y como profesionales y si es así, será bueno para nuestro trabajo.

Todas las personas tienen capacidad para cambiar. Invertir en su mejora es muy bueno moral y económicamente. La formación continua es una vía importantísima para que nuestro equipo pueda mejorar de forma constante y sentirse más satisfechos consigo mismo. La innovación como cambio a mejor y la creatividad como búsqueda de soluciones originales son valores de nuestra empresa.

6. La participación y el trato justo favorecen el compromiso con la Empresa.

Queremos la participación de nuestros empleados. Un empleado interesado en conocer los problemas de la Empresa y en opinar sobre ellos es un empleado comprometido. Solo existen empleados responsables y creativos cuando se implican y cuando son tratados con respeto y justicia.

7. Ser responsables significa cumplir con las normas, procedimientos y objetivos. Cuidar los instrumentos de trabajo y las instalaciones es afianzar el futuro de nuestros puestos de trabajo.

Para que la empresa funcione es fundamental que desarrollemos nuestro trabajo con celo y responsabilidad. Para ello, vigilaremos el cumplimiento de los objetivos, las normas y los procedimientos definidos por la empresa. Cuidar lo que tenemos es presentarle al cliente nuestra casa reluciente, con las mejores galas, velar por los instrumentos de trabajo es garantizar el futuro de nuestro puesto y el de todos nuestros colegas.

8. La diversidad es una de las principales fuentes de riqueza, el respeto por ella proporciona relaciones sanas y maduras.

Respetaremos siempre las diferencias de opinión, no usaremos nunca ninguna forma de presión para lograr el acuerdo de los demás con nuestras posiciones y puntos de vista. El diálogo sincero con nuestros subordinados, superiores y colegas será siempre la forma de solución de los conflictos.

**9. Las buenas conductas deben ser reconocidas de forma pública, ejemplar y empleando todos los medios disponibles. Las malas deben ser identificadas y comunicadas inmediatamente, de forma personal, respetuosa pero firme.**

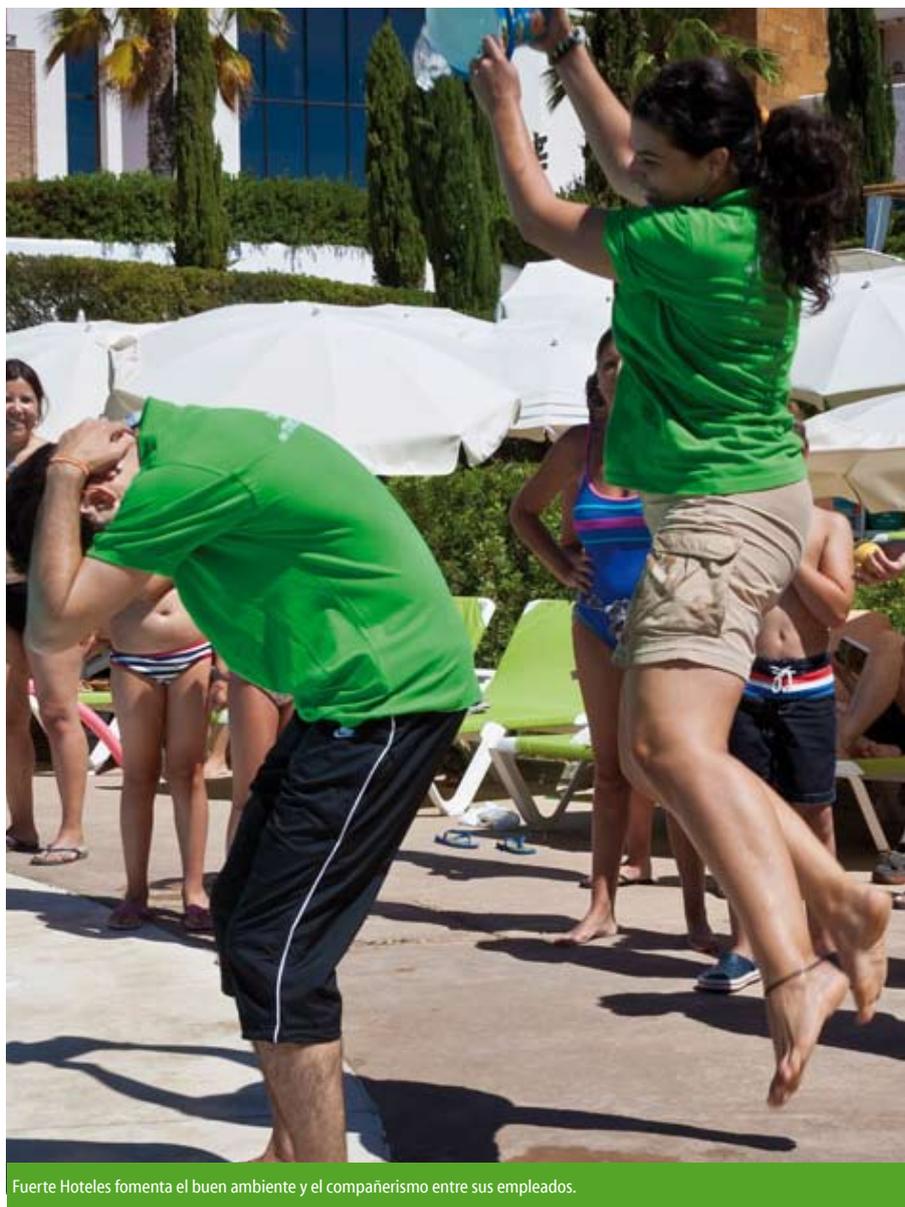
El mérito, el esfuerzo personal, la preocupación por los compañeros y los resultados en el trabajo serán la base del reconocimiento. Los errores no serán ocultados, deben ser comunicados de frente, sin humillar y encontrando las formas más adecuadas que muestren sincero interés en ayudar y en brindar oportunidades a la rectificación honesta.

**10. La discreción eleva la confianza, mejora las relaciones y fortalece nuestra imagen.**

Seremos escrupulosos en el compromiso de confidencialidad que debemos mantener con los datos de carácter personal de los clientes, de la Empresa, de los proveedores y de nuestros compañeros.

**11. La fortaleza de una organización depende en gran medida de la fidelidad de su personal.**

Nuestra Empresa no son sus maquinarias ni sus instalaciones, son las personas que en ella trabajan. Conservarlas, alentar su permanencia y estimular su fidelidad es garantizar la continuidad de la empresa, siempre que sea una relación recíproca, que pierde su sentido cuando alguna de las partes deja de creer en estos valores. Las personas que no crean en nuestra empresa y en sus valores aquí recogidos, no podrán tener desarrollo en el equipo humano del Grupo El Fuerte.



Fuerte Hoteles fomenta el buen ambiente y el compañerismo entre sus empleados.

**12. La separación de lo personal y profesional dentro de la empresa favorecerá el desarrollo de nuestro trabajo.**

Dado lo absorbente de nuestra profesión sabemos que debemos buscar el equilibrio con nuestra vida privada, que nos permita alcanzar el esparcimiento y disfrute necesarios en el seno de la unidad social y familiar de cada uno. Esto contribuirá a elevar la eficiencia de los miembros de nuestra Empresa. Como empresa familiar que somos, creemos firmemente en el principio de separación de empresa y familia, y por tanto se evitará que las relaciones personales o familiares puedan afectar a los comportamientos profesionales dentro de nuestra organización.





Recepcionista del Hotel Fuerte Marbella.

## Elementos diferenciales de Fuerte Hoteles

### ¿Por qué elegir FUERTE HOTELES?



Trato familiar y cercano



Ubicación e instalaciones:



Clima



Naturaleza



Todos nuestros hoteles cercanos a Espacios Naturales Protegidos



260 Kms de costa con 76 playas



Responsabilidad social corporativa:



Gastronomía autóctona, saludable y ecológica



Cultura (historia, museos, centro histórico) y ocio



Tradiciones populares



Prácticas deportivas en contacto con la naturaleza: senderismo, golf, mountain bikes...



Hoteles Responsables, con una política de Responsabilidad Social Corporativa integrada en todas sus acciones



Programa Experiencias (actividades complementarias que harán de su estancia una experiencia única)

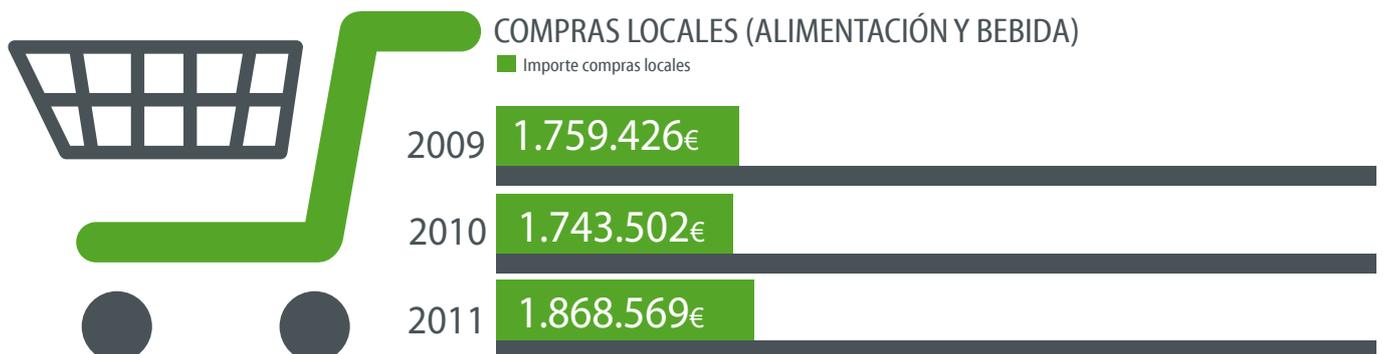
### 5.1.3. Uso de los recursos locales

#### Fomento y apoyo a proveedores locales

Para confeccionar la lista de proveedores y a la hora de añadir un nuevo colaborador, una de las reglas de Forte Hoteles es dar prioridad a los locales. Así se facilita el desarrollo de la región donde se sitúan los establecimientos de la cadena, a la vez que se ahorra en costes de transporte, conservación del producto y notables cantidades de CO<sub>2</sub> emitidas al evitar el transporte desde las largas distancias.

El procedimiento 'Gestión de Compras Corporativo' de Forte Hoteles establece que se promoverá la compra a proveedores locales de forma que se procurará que al menos sean el 50% del total.

A continuación, se muestra un gráfico con la comparativa respecto al año pasado de las compras locales del sector alimentación y bebidas de los hoteles de la cadena:



### 5.1.4. Sistemas de gestión

Forte Hoteles aplica sistemas de gestión estandarizados basados en las normas internacionales de calidad ISO 9001 y de medio ambiente ISO 14001.

A esta preocupación continua por satisfacer y superar las expectativas de los clientes, se une la sensibilidad por el medio ambiente. Forte Hoteles apuesta por llevar a cabo sus actividades de manera respetuosa por el entorno natural donde se ubican y desarrollan la labor sus hoteles.

Mediante la **certificación ambiental en ISO 14001**, norma internacional de gestión ambiental, traslada y da respuesta a la inquietud, tanto propia como de la sociedad actual por mantener y mejorar los recursos naturales para el uso y disfrute de las generaciones venideras.

Contar con sistemas de gestión de este tipo, supone múltiples ventajas, sobre todo a nivel competitivo, ya que la tanto la satisfacción de los clientes como el ahorro de los recursos y la minimización de los impactos ambientales, son un referente constante en el quehacer diario de los hoteles.



**AENOR**  
Gestión Ambiental  
CGM-  
ISO 14001 *Certificación ambiental ISO 14001*

*La transparencia,  
nuestra seña de  
identidad*

## 5.1.5. Marketing responsable

En Fuerte Hoteles la transparencia es una seña de identidad, por eso difundimos a través de notas de prensa, convocatorias de medios, ruedas de prensa, encuentros con los medios o entrevistas información relevante respecto a las actuaciones de la cadena en materia de Responsabilidad Social Corporativa.

Desde nuevas herramientas de innovación ambiental, pasando por eventos responsables, patrocinios, logros... son comunicados a los medios de comunicación para la difusión entre todos los públicos de la cadena.

### Rincón verde y Digital Signance

De cara a los clientes, se informa de los consumos en el 'Rincón verde' de los hoteles (ubicado en recepción) y sobre las variaciones respecto al mes y año anterior. Además, se promocionan ofertas, novedades, nuevas áreas de negocio y cambios para que sean transmitidos con el fin de ofrecer el mejor servicio posible. En este sentido se ha puesto en marcha en 2011 una nueva plataforma de información adaptada a los nuevos tiempos: el Digital Signance. Se trata de pantallas de alta definición colocadas en espacios estratégicos del hotel Fuerte Marbella donde se informa de manera fácil de la Huella Ecológica, el consumo de agua y energético, de las actividades ambientales, lo que a su vez sirve como herramienta de sensibilización.

### Web [www.fuertehoteles.com](http://www.fuertehoteles.com)

Web enfocada hacia el Turismo Responsable con landings específicas dedicadas a proveer información desgranada y actualizada de los indicadores medioambientales, con el objetivo de promover la sensibilización de la Responsabilidad Social Corporativa hacia los usuarios online. En 2011 se ha procedido a ampliar los contenidos con información más útil y detallada para dar un mejor y más completo servicio a los clientes, proveedores y trabajadores.

### Gestión de redes sociales y el blog [Fuertenoticias.com](http://Fuertenoticias.com)

Fuerte Hoteles escucha y establece conversaciones con sus clientes a través de: Facebook, Google+, Twitter, Youtube y el Blog Fuertenoticias. Todos estos canales de comunicación con los clientes sirven para difundir información tanto propia como externa de Responsabilidad Social Corporativa, dando consejos sostenibles para aplicar en casa, difundiendo prácticas responsables, eventos locales, internacionales, haciendo campañas de sensibilización y un largo etcétera de actividades relacionadas con la concienciación ambiental, social y cultural.

## MARKETING RESPONSABLE

### Participación en eventos

- Participación en **Fitur** centrada en el Turismo Responsable y el cuidado al medio ambiente, así como en **Fitur Green** a través de conferencias impartidas por responsables de la cadena.
- Convenio de colaboración para la organización del evento deportivo **Marbella4dayswalking** así como del **ICAN Triatlón de Marbella**, con el objetivo de promover el deporte local.
- Convenios de colaboración para la promoción deportiva con **Málaga Club de Fútbol** y **Unicaja Club de Baloncesto**.

### Comunicación interna

Se informa a los empleados de los avances responsables de la cadena, una herramienta de concienciación y formación a través de la newsletter interna en la que se publican los logros ambientales bajo la sección '¿Por qué somos responsables?'. Asimismo puntualmente Fuerte Hoteles manda una newsletter a los clientes y proveedores a través de emailings.

### Publicidad externa

Promoción del respeto al medio ambiente en la publicidad externa de la empresa en medios de comunicación a través de banners, anuncios, folletos y flyers con contenido RSC. El material utilizado en la mayoría de las impresiones y soportes de Fuerte Hoteles es elegido bajo los estándares ambientales. Uso del papel **Cyclus Print** y **Cyclus Offset** compuestos 100% por fibras recicladas postconsumo y homologados por los certificados medioambientales **Ángel Azul**, **Ecolabel**, **EMAS**, **ISO 9001**, **ISO 14001** y **NAPM**.

## 5.1.6. Innovación

Las novedades en Fuerte Hoteles para 2011 han ido encaminadas a reducir el consumo energético, de residuos y a promover el uso de energías renovables, al igual que a tratar de satisfacer las necesidades de unos clientes cada vez más concienciados.

### → PUESTA EN MARCHA DEL DIGITAL SIGNANCE



Pantallas en la recepción de Fuerte Marbella.

Información actualizada en soporte digital (ahorro de papel).

### → INSTALACIÓN DEL PRIMER PUNTO DE RECARGA ELÉCTRICA DE COCHES DE LA COSTA DEL SOL



Punto de recarga eléctrica en Fuerte Marbella.

→ PROGRAMA FUERTE EXPERIENCIAS  
Taller de robótica para niños sobre el uso de energías renovables a través de nuevas tecnologías y nueva adhesión a "I matter march", marcha verde por el planeta.

→ COMPACTADORA DE RESIDUOS  
Puesta en marcha de una nueva compactadora en el hotel Fuerte Conil - Costa Luz para reducir el volumen de residuos producidos.

### → REDUCCIÓN DE ENVOLTORIOS DE AMENITIES



Amenities con nuevos envoltorios.

Ahorro de la emisión de 36 toneladas de CO<sub>2</sub>.

### → EVENTOS RESPONSABLES

Aportando al mundo de los eventos una visión integral de la sostenibilidad por medio de múltiples actividades y opciones.

### → CARTA PARA CELÍACOS



Con el objetivo de cubrir las necesidades de los huéspedes con intolerancia al gluten.

### → RECICLAJE DE ACEITE.

Acuerdo para la retirada y transformación en biodiésel de nuestro aceite usado de cocina.

*Seguimos creciendo,  
siempre con valores  
añadidos*



Trato personalizado y cercano al cliente en el Beach Club de Fuerte Miramar.

### 5.1.7. Objetivos para el próximo año en el aspecto económico: retos

1. Incrementar ingresos por servicios extra
2. Identificar y fomentar el talento
3. Incrementar la rentabilidad de la división hotelera
4. Mejorar cualitativamente la ocupación, cuando la demanda lo permita
5. Incrementar la fidelización y la cuota de mercado de nuevos clientes
6. Crecer en servicios de la central y nuevos negocios
7. Crecer en el segmento de Turismo Responsable
8. Ofrecer una propuesta de valor añadido por encima de la media
9. Personalizar el trato y el servicio al cliente
10. Ser reconocidos como empresa que practica un Turismo Responsable

## 5.2. Indicadores ambientales

### 5.2.1. Política y gestión ambiental

#### Desarrollo sostenible

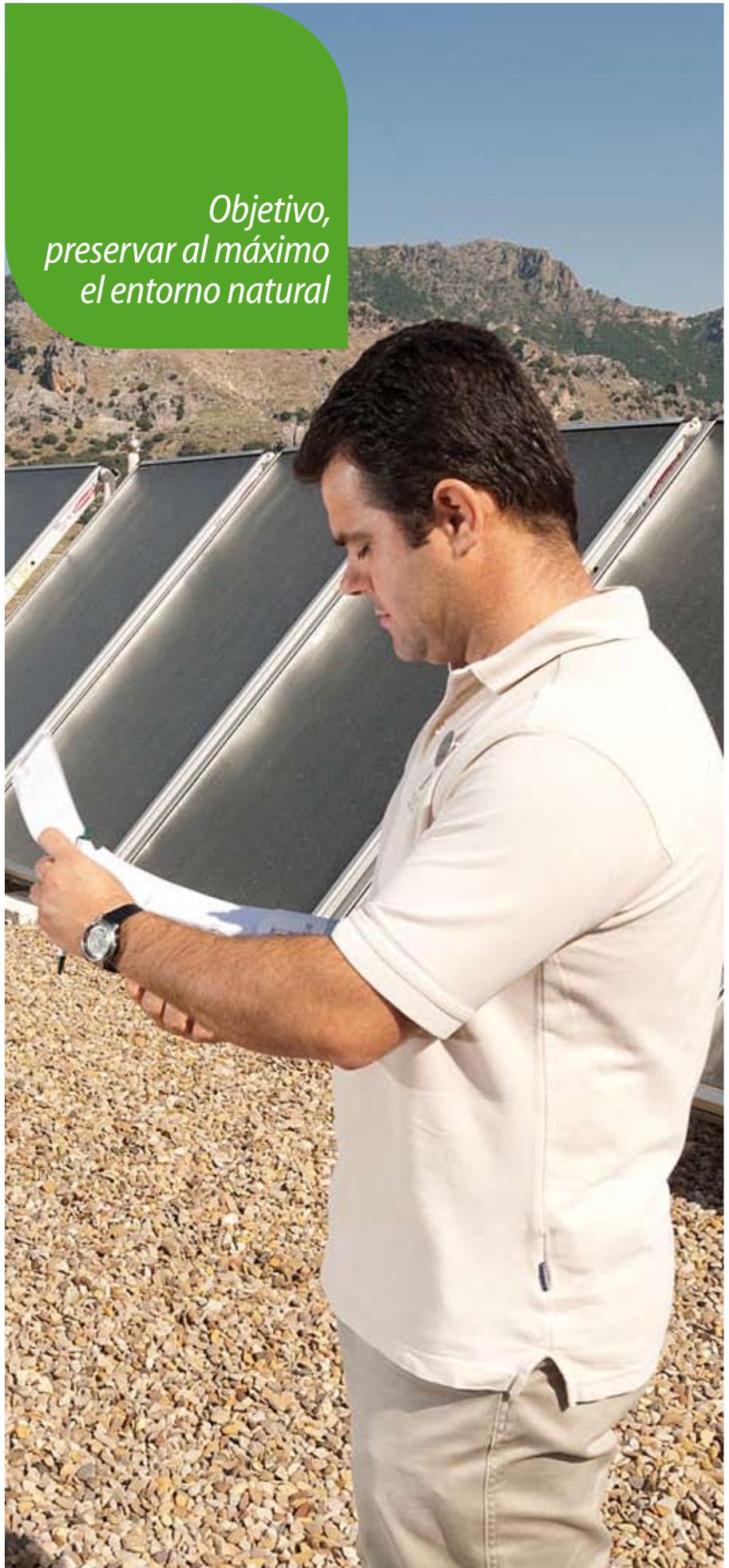
Fuerte Hoteles viene aplicando desde 1997 una serie de líneas estratégicas en materia de desarrollo e innovación relacionadas con el medio ambiente donde se ubican sus negocios, las cuales permiten alcanzar año tras año objetivos de mejora.

En la Política de Sostenibilidad y Medioambiente de la cadena se pueden encontrar los siguientes principios, que constituyen los pilares básicos en cuanto a la gestión ambiental:

- Prevención de la contaminación
- Mejora continua
- Cumplimiento de la legislación y otros requisitos
- Información y transparencia sobre los resultados e innovaciones ambientales

La aplicación de estos principios y su desarrollo a través del Sistema de Gestión Ambiental en la compañía, ha conllevado a que esta empresa sea reconocida en diversos ámbitos por esta labor en pro de la sostenibilidad ambiental. La principal herramienta de control y medición de los impactos se basa en la Huella Ecológica. El objetivo último es preservar al máximo el entorno natural donde se ubican los hoteles, o incluso mejorarlo, para el disfrute no solo ya de los clientes sino también de todos los ciudadanos (residentes o no).

*Objetivo,  
preservar al máximo  
el entorno natural*



Jefe de servicios técnicos de Forte Grazelema en el área de placas solares del hotel.



Momento de una de las jornadas de repoblación organizada por Forte Hoteles para sus empleados en Arboretum Marbella.



## Conservación y promoción del entorno

Fuerte Hoteles trata que el impacto que causa su actividad en el entorno sea el menor posible. Por ello, se han adoptado medidas como poblar los jardines de vegetación autóctona como el enebro costero (*Juniperus oxycedrus*), especie endémica en peligro de extinción en El Rompido, la cual se adapta perfectamente al medio y su clima, con lo que no es necesario malgastar recursos para su cuidado. Además, Forte Hoteles colabora con la Junta de Andalucía en la conservación de especies amenazadas.

Con objeto de fomentar el turismo sostenible en las áreas de influencia de sus hoteles, la cadena ha apoyado y participado activamente en la ad-

hesión a la [Carta Europea de Turismo Sostenible del Parque Natural de la Sierra de Grazalema](#), herramienta que permite hacer compatible el turismo con la conservación.

En el 2011 y aprovechando la declaración por la ONU del Año Internacional de los Bosques, la cadena Forte Hoteles firmó un convenio con la [Fundación +Árboles](#) para plantar un centenar de árboles en la Sierra de Marbella. Los árboles en cuestión han sido plantados en el terreno que el Ayuntamiento de Marbella ha cedido, y que constituye una zona de repoblación conocida como 'Arboretum'. De esta manera, la cadena con sede en Marbella se suma a una iniciativa sostenible y ecológica, que además supone un área de educación ambiental para la ciudadanía.

*Más árboles,  
más vida*



## Seguimiento y medición de Huella Ecológica

Fuerte Hoteles calcula a través de su Huella Ecológica cuánta superficie natural necesita para el desarrollo de sus actividades. La Huella se basa en el método original desarrollado por Mathis Wackernagel y William Röss.

Para su expresión se usa este dato convertido a m<sup>2</sup> de terreno/cliente alojado. Además, para realizar el cálculo de la Huella Ecológica de cada uno de los hoteles, se usan principalmente los datos obtenidos a partir de los controles mensuales sobre consumos:

-Consumo de energía eléctrica (Kwh)

-Consumo de combustibles fósiles (litros de gasóleo y m<sup>3</sup> de propano)

-Agua

Gracias al empleo de este tipo de herramientas se establecen estrategias

para tratar de disminuir al mínimo posible el impacto en el entorno.

Cada año, desde que Forte Hoteles comenzó en 2008 a investigar y desarrollar su particular herramienta de cálculo, se han ido estableciendo objetivos de reducción de este indicador en todos los hoteles. Durante los dos primeros años dicho objetivo fue de un 5% de reducción frente a la Huella del año anterior, consiguiéndose dicho objetivo en la mayoría de los hoteles.

Se ha puesto un interés especial en la disminución del consumo eléctrico puesto que según los estudios de la cadena la energía eléctrica es la responsable del mayor porcentaje de CO<sub>2</sub> emitido a la atmósfera. Supone un porcentaje aproximado del 82% sobre el total mientras que el gasóleo ocupa un 17% y el consumo de propano entre 2-3%. Sin embargo gracias a la instalación de placas solares se ha llegado a conseguir reducir en más de un 12% el consumo de combustibles fósiles durante el período estival.

*En 2011, nos centramos en la reducción de la Huella Ecológica.*  
**Objetivos:**



**AGUA**  
Reducción del consumo total (m<sup>3</sup>) en un 2% respecto al año 2010



**ENERGÍA ELÉCTRICA**  
Reducción del consumo total (Kwh) en un 3% respecto al año 2010



**GASÓLEO**  
Reducción del consumo total (litros) en un 2% respecto al año 2010

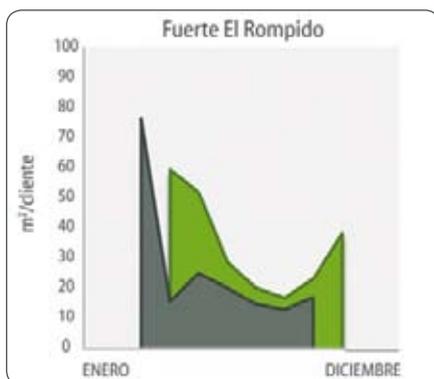
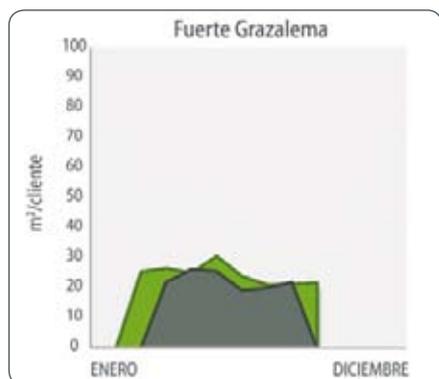
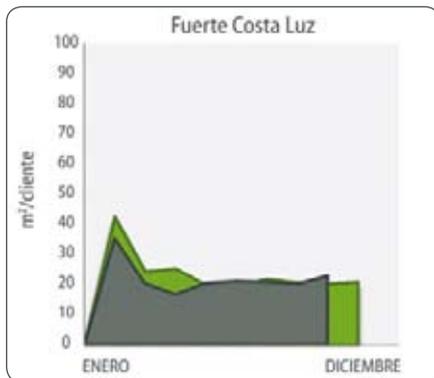
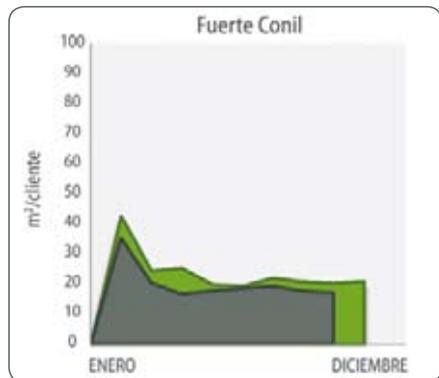
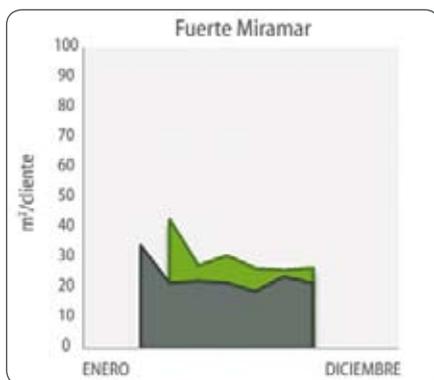
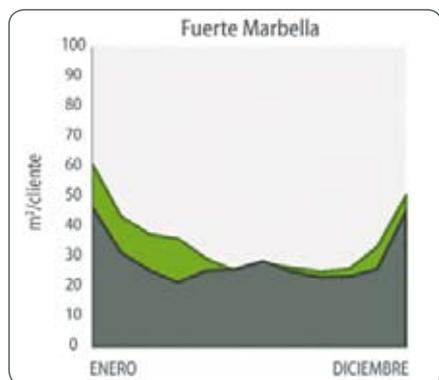


**PROPANO**  
Reducción del consumo total (Kg) en un 2% respecto al año 2010



Árbol centenario del pinsapar del Parque Natural Sierra de Grazalema.

## COMPARATIVA HUELLA ECOLÓGICA 2010 vs 2011



Según puede apreciarse en los gráficos de la izquierda, en general se observa una notable reducción en la Huella Ecológica por cliente de todos los hoteles, conseguida en prácticamente todos los meses del año, comparándolo con los mismos meses del año anterior.  
 NOTA: En los meses donde el hotel se encontraba cerrado, no se ha dispuesto de datos, quedándose dichos meses a cero en las gráficas.

■ 2010 ■ 2011

*Más que un viaje,  
una experiencia*

### Promoción de gastronomía ecológica y autóctona

En la carta de Forte Hoteles hay a disposición de los clientes platos con productos ecológicos. Bajo el lema "Los alimentos ecológicos aportan beneficios para ti y para el medio ambiente" se identifican en el menú todos aquellos platos ecológicos, destacando así sus propiedades nutritivas y sus beneficios para el medio ambiente. Estos productos están cultivados con el uso exclusivo de fertilizantes y tratamientos naturales, que evitan la contaminación del aire, suelo y agua.



Una alimentación saludable y autóctona. Jefe de Cocina del Hotel Forte Marbella.



Labores de cultivo en el huerto ecológico de Forte Grazalema.

### Experiencias ambientales

Forte Hoteles pone a disposición de sus huéspedes una serie de actividades de participación activa en la que se les trata de inculcar valores ambientales a través de 'experiencias' lúdicas en los hoteles así como en su entorno natural:

#### >> Ruta Botánica

Un maravilloso paseo entre los jardines y alrededores de los hoteles, donde todas las especies vegetales están identificadas con carteles que ofrecen una interesante explicación acerca de sus peculiaridades con una imagen identificativa.

#### >> Ruta Responsable por el hotel



Ruta responsable del personal de Forte Conil.

Mediante esta iniciativa, se muestra a los clientes las 'entrañas' del hotel, haciéndoles ver en primera persona que las medidas ambientales de Forte Hoteles son una realidad y no puro marketing. El personal de animación o de mantenimiento guía a los clientes entre placas solares,

lavandería, salas de máquinas, etc. ofreciéndoles cuantas respuestas y explicaciones del buen comportamiento ambiental puedan necesitar.

### >> Huertos ecológicos y compostaje



Huerto ecológico del hotel Fuerte El Rompido.

Fuerte Hoteles cuenta con huertos ecológicos en todos los hoteles, donde se organizan visitas. Los clientes pueden observar al tiempo que aprenden cómo es posible cultivar verduras y hortalizas sin usar ningún tipo de producto químico para su crecimiento.

### >> Taller de robótica



Huéspedes del hotel Fuerte Grazelema en el taller de robótica.

Un taller divertido, puesto en marcha en 2011, donde se refuerza el concepto de ciudad sostenible. Se trabaja con los pequeños huéspedes de Fuerte Hoteles con una maqueta donde realizan diferentes actividades relacionadas con el reciclaje, energías renovables y consumo responsable. Construyen placas solares y aerogeneradores para comprobar como el avance de las tecnologías ayudan día a día a hacer a los hoteles más sostenibles y respetuosos con el medio ambiente.

### >> Granja en Fuerte Grazelema



Niña alimentando al chivo Margarita en Fuerte Grazelema.

El hotel Fuerte Grazelema cuenta con una pequeña granja mantenida para deleite de los más pequeños. La hora del biberón de los animales recién nacidos es un momento muy especial en el hotel, una verdadera experiencia para ellos.

### >> Manifestación por el Planeta



Manifestación por el planeta en Fuerte El Rompido.

A raíz de la iniciativa americana "I matter march", Fuerte Hoteles decidió hacer de esta reivindicación una nueva experiencia para sus clientes más pequeños, que recorren todo el hotel simulando una manifestación en contra del cambio climático y a favor de la naturaleza con carteles que ellos mismos preparan.

Asimismo la cadena organiza diferentes **días temáticos** relacionados con el medio ambiente como el Día Internacional del Agua, del Planeta, del Ahorro energético, apagones sectoriales. Además proporciona a los huéspedes **información sobre el entorno natural** donde se encuentran y buenas prácticas ambientales, excursiones y actividades respetuosas con el medio ambiente como paseos en bicicleta, beach trekking, senderismo etc.



Cata de vinos en Fuerte Marbella.

## Eventos responsables

En 2011 se ha puesto en marcha un nuevo servicio para ofrecer a empresas y clientes particulares, los eventos responsables con:



- > Trato familiarizado y cercano
- > Instalaciones al aire libre y personalizadas
- > Alimentación saludable, autóctona y ecológica
- > Respeto por el medio ambiente
- > Compromiso con proyectos sociales y culturales de la comunidad local y eficiencia energética



- > Impacto ambiental del evento
- > Consumo de recursos
- > Huella de Carbono y Ecológica
- > Residuos

## 5.2.2. Producción y gestión de residuos

### Reducción de embalajes superfluos en amenidades (amenities) de cuartos de baño

En 2011 Forte Hoteles puso en marcha una reducción drástica de los residuos. En concreto, en los cuartos de baño de las habitaciones y en relación a las amenidades que se ponen a disposición de los clientes, eliminando los residuos de embalajes superfluos de plástico y sustituyéndolos por otros materiales biodegradables, como material plástico elaborado a partir de fécula de maíz.



Antiguos (arriba) y nuevos (abajo) envoltorios de amenities.

#### En el cuarto de baño:

- > Eliminación de botes pequeños de gel y champú de plástico, sustituyéndolos por dosificadores.
- > Se sustituyen jaboncillos de glicerina embalados en papel por otros, también de glicerina, sin ningún embalaje, que van colocados sobre pequeñas jaboneras.
- > Sustitución de antiguos vasos para cepillos de dientes que iban envueltos en bolsa de plástico, por otros más pequeños sin envoltorio plástico, pero con tapa de papel.
- > Cambio de las bolsas higiénicas de plástico por otras similares pero de papel.

#### También en la habitación:

- > Se sustituye la bolsa de lavandería de plástico por otro derivado de fécula de maíz.

*Forte Hoteles ahorrará la emisión de más de 36 toneladas de CO<sub>2</sub> a la atmósfera cada año simplemente con el cambio del envoltorio de sus amenities*

### Recogida selectiva de residuos

Las instalaciones de Forte Hoteles disponen de puntos de recogida selectiva donde los clientes y empleados pueden distribuir sus residuos en los distintos contenedores habilitados a tal efecto. Se lleva a cabo un registro y seguimiento de las cantidades mensuales que se reciclan.

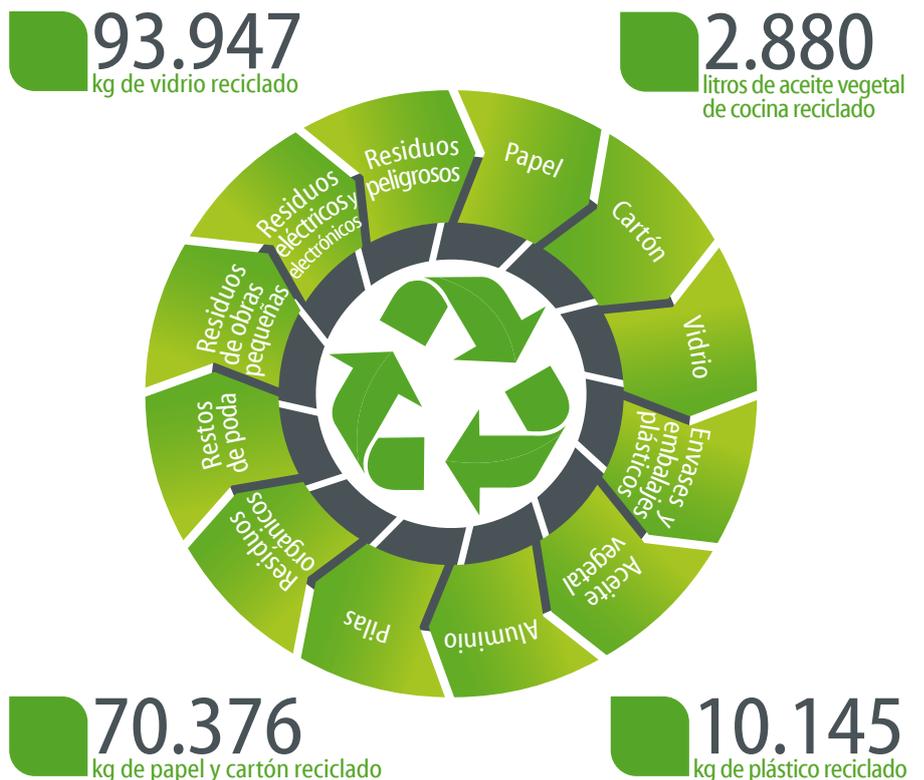


Isla ecológica en el hotel Forte Grazalema.

### Medidas de minimización de residuos

Unido a lo anterior, se trata de reducir al máximo el volumen de residuos generados promoviendo el ahorro de papel, el uso de archivos en soporte digital, el correo electrónico corporativo para comunicaciones y envío de documentos. Además se reduce la utilización de plásticos y embalajes mediante la compra de productos y dosificadores a granel. Otra medida es la cloración salina en las piscinas (con lo que se eliminan envases de residuos peligrosos), etc.

En Forte Hoteles se lleva a cabo la recogida selectiva, para posterior cesión a gestores autorizados de los siguientes tipos de residuos:



*El agua,  
el bien más preciado*



A través de este "mueble responsable", el jefe de mantenimiento de Fuerte Miramar explica a los clientes el funcionamiento de las medidas de ahorro en las habitaciones.



CONSUMO TOTAL ANUAL DE  
AGUA DE RED DE LA CADENA

120.801 m<sup>3</sup>

### 5.2.3. Gestión del agua

#### Red de saneamiento

En cuanto a los vertidos, todos los hoteles están conectados a las redes municipales de saneamiento, con la excepción del hotel Fuerte Grazalema, donde la red municipal no llegaba inicialmente, por lo que, para asegurar un correcto tratamiento, Fuerte Hoteles construyó la conducción que lleva las aguas residuales hacia la depuradora municipal.

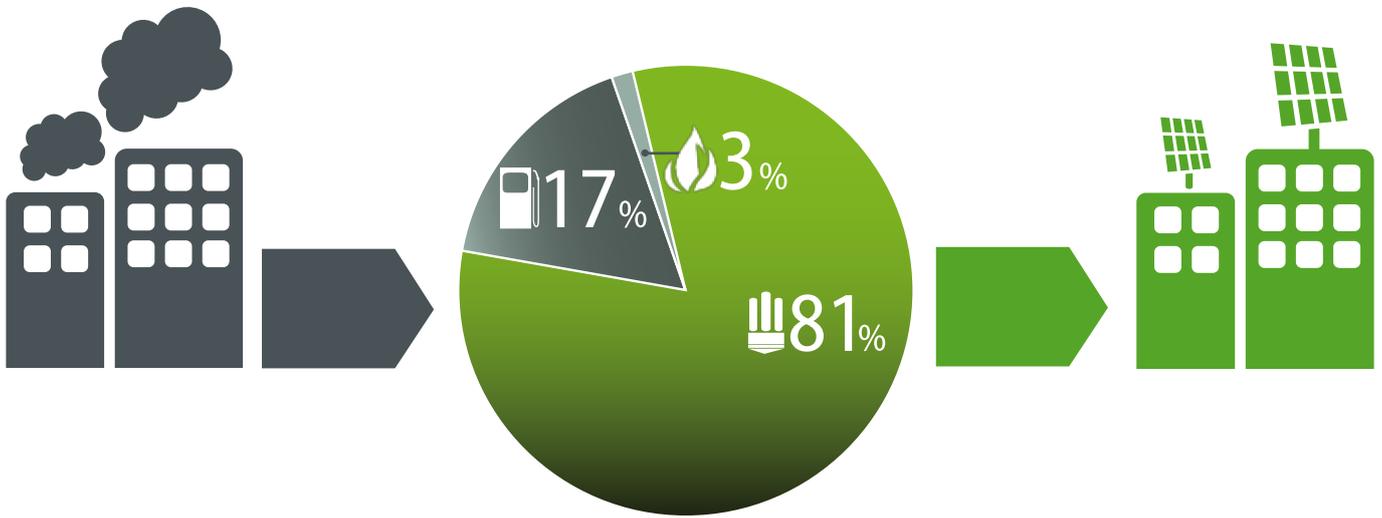
En cumplimiento de la legislación de aguas, todas las instalaciones disponen de autorización de vertidos, llevando a cabo analíticas anuales de la calidad del agua en los hoteles donde es requerida.

#### Reciclado de residuos de aceite vegetal

En 2011 Fuerte Hoteles firmó un acuerdo con la empresa Bioaceites del Sur S.L para la retirada y posterior transformación en biodiésel del aceite usado de cocina. Adicionalmente, esta empresa provee a la cadena de bolsas biodegradables que se ponen a la venta para fomentar el uso de bolsas reutilizables, estando destinados los fondos recaudados a la propia Fundación Fuerte y sus proyectos sociales.

#### Economizadores de agua

Asimismo las duchas y lavabos de las habitaciones de los hoteles disponen de economizadores de agua con el objetivo de evitar el derroche de este recurso.



DISTRIBUCIÓN DE FUENTES DE ENERGÍA INFLUYENTES EN LA HUELLA DE CARBONO. El gráfico superior muestra la distribución de las principales fuentes energéticas que usa la cadena en sus hoteles para el desarrollo de sus actividades, la cual influye directamente en su Huella de Carbono. Nota: se han excluido de este gráfico las fuentes de energía renovables como la solar ya que no genera Huella de Carbono.

## 5.2.4. Gestión de energía

### Huella de Carbono

Según nuestros estudios aplicados a los hoteles, indiscutiblemente la energía eléctrica es la responsable del mayor porcentaje de CO<sub>2</sub> emitido a la atmósfera con un porcentaje aproximado del 82%. El valor de gasóleo ronda el 17% y el de propano está entre 2-3%.

La lectura de esto es la siguiente:

> Tan solo reduciendo el consumo de electricidad se consiguen notables reducciones en las tasas de emisión de CO<sub>2</sub>.

> En cuanto a los combustibles fósiles (gasóleo y propano), gracias a la placas solares instaladas en el hotel, a pleno rendimiento sobre todo en los meses de verano, se ha conseguido reducir el uso de combustibles en más de un 12%.

Estos datos vienen derivados de una política de eficiencia marcada por las medidas que se detallan aquí:

> Software informático de control de todas las instalaciones, y programable para ajustar las instalaciones para una mayor eficiencia.

> Electrodomésticos de bajo consumo en toda la instalación hotelera.

> Sustitución de luminarias tradicionales por luminarias de bajo consumo y luminarias tipo LED.

> Uso de energías renovables. La existencia de placas solares en todos los hoteles para calentar el agua de consumo sanitario así como piscinas climatizadas supone un aprovechamiento máximo de las posibilidades solares de las zonas donde se ubican, incrementándose el ahorro energético (fundamentalmente ahorro de gasóleo) de forma considerable. De

esta manera Fuerte Hoteles deja de contribuir al agotamiento de este recurso natural no renovable y disminuye a su vez las emisiones de gases de combustión que contribuyen a la contaminación atmosférica y, a su vez, al efecto invernadero.

> Incorporación de la figura de 'Controller de energía', encargado de optimizar y proponer iniciativas de cara a conseguir siempre el máximo ahorro energético.

> Estudios de ahorro de combustible específicos encargados a empresas externas y auditorías energéticas.

DATOS POR CLIENTE (CÓMPUTO ANUAL)	ENERGÍA ELÉCTRICA (Kwh/cliente)	GASÓLEO (litros/cliente)	PROPANO (Kg/cliente)	AGUA (m <sup>3</sup> /cliente)
FUERTE MARBELLA	17.37	1.17	0.11	0.20
FUERTE MIRAMAR	15.71	0.71	0.10	0.25
FUERTE CONIL	12.50	0.47	0.12	0.22
FUERTE COSTA LUZ	14.50	0.43	0.09	0.28
FUERTE GRAZALEMA	15.24	0.64	0.14	0.28
FUERTE EL ROMPIDO	14.40	no usa	0.59	0.22
FUERTE ESTEPONA	22.58	no usa	0.78	0.30



---

### Manual de ahorro

Con el principio operacional 'Reduce, Recicla y Reutiliza' nació en Fuerte Hoteles el Manual de Cultura del Ahorro, cuyo objetivo es consolidarse como una guía práctica de ideas de actualización continua [revisión trimestral], basadas en una atenta y responsable metodología, ayudando sensiblemente a optimizar los costes y gastos.

Así, está constituido en cada centro hotelero un grupo formado por varios empleados que integran el 'Comité de Ahorro', los cuales tienen como objetivo integral a sus funciones tradicionales, transmitir nuevas ideas y acciones que permitan alcanzar en cada una de las áreas los costes adecuados propios de una correcta gestión. Dicho manual se nutre de las ideas y aportaciones de todo el personal de los hoteles.

---

### Toma de coches eléctricos

Siguiendo con el espíritu de innovación y mejora del grupo, en 2011 se procedió a la instalación de un punto de recarga para coches eléctricos en el hotel Fuerte Marbella, el primero de la ciudad.



Punto de recarga eléctrica para coches en Fuerte Marbella.

De esta manera se favorece una forma de viajar menos contaminante que los coches con motores de combustión tradicionales. Además, dicha toma servirá para estudiar su viabilidad de cara a su extensión al resto de hoteles de la cadena.



*Disminución de emisiones a la atmósfera*

### 5.2.5. Contaminación atmosférica

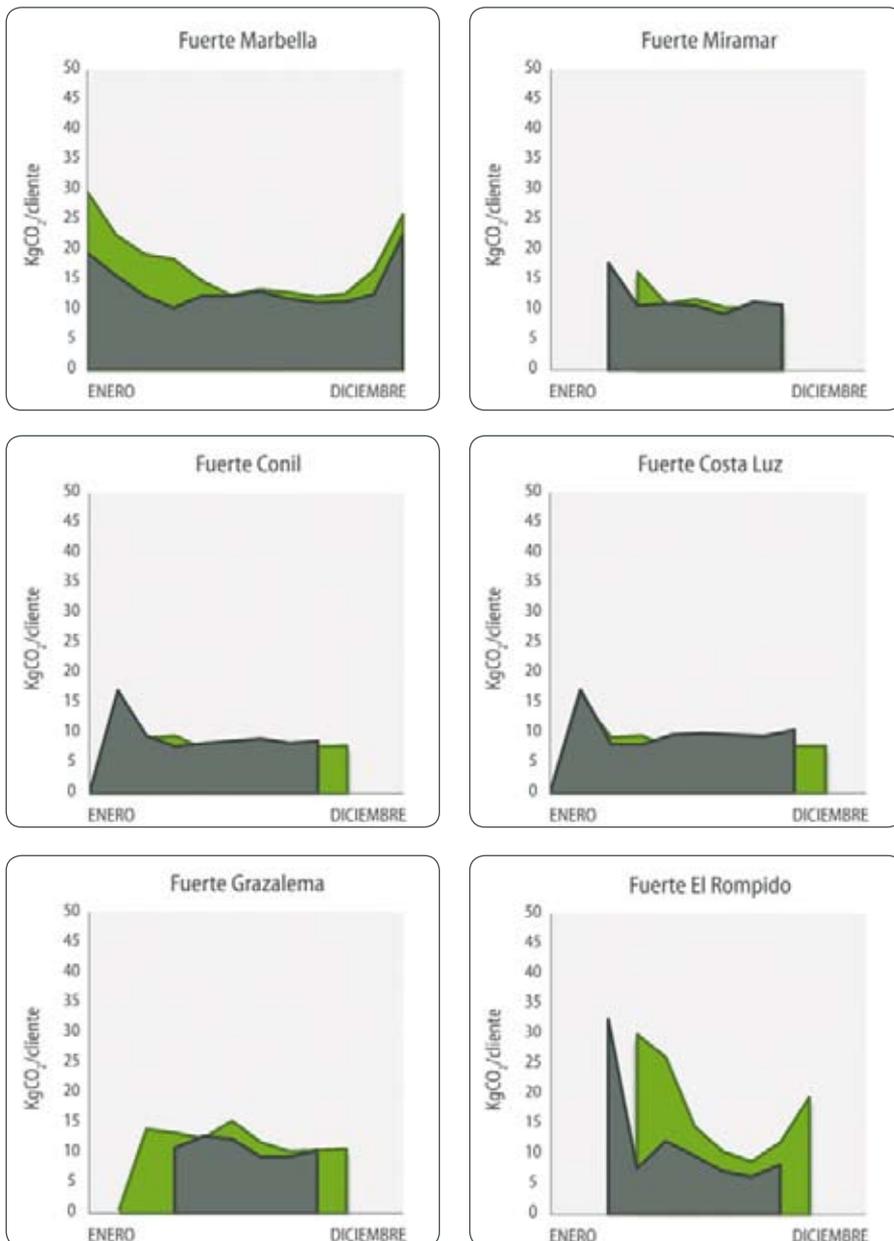
Los hoteles de la cadena y su gestión cuentan con una clara orientación hacia la eficiencia energética y la reducción de la contaminación. Es por eso que Fuerte Hoteles maneja entre sus herramientas de control la Huella de Carbono, que indica la cantidad de CO<sub>2</sub> que se emite a la atmósfera dada la actividad hotelera.

La disminución de emisiones a la atmósfera es inmediata en cuanto se consigue reducir consumo de energía eléctrica y el uso de combustibles fósiles como gasóleo y propano.

En las lecturas de contadores estas reducciones se han notado rápidamente, gracias al cumplimiento de las políticas de ahorro y del uso de energías renovables (como la solar) que sustituyen a las energías no renovables más contaminantes.

En los gráficos de la derecha, se observa la comparativa de los años 2010 y 2011 en cuanto a Huella de Carbono por cliente de cada hotel. Destacan los hoteles Fuerte Marbella y Fuerte El Rompido con las reducciones más notables de este indicador.

#### COMPARATIVA HUELLA CARBONO 2010 vs 2011



■ 2010 ■ 2011



*Una arquitectura integrada con el entorno*

Vistas del Hotel Fuerte El Rompido desde el Paraje Natural Flecha de El Rompido.

## 5.2.10. Integración en el entorno

### Construcción bioclimática y ambiental

Ya desde que Fuerte Hoteles comenzó en 1997 a construir nuevos hoteles, tuvo en cuenta el diseño bioclimático de las instalaciones, una arquitectura integrada con el entorno y el uso de materiales de construcción de bajo impacto ambiental. La adopción de medidas de carácter ambiental va desde la adquisición de la propia parcela hasta estudios bioclimáticos, pasando por la selección de los materiales, el modo de construcción, etc.

Medidas bioclimáticas empleadas en la construcción de los hoteles de la cadena:

1. Formas tipológicas tradicionales de la Arquitectura Popular Andaluza,
2. Existencia de patios interiores ajardinados que permiten la ventilación natural de las habitaciones en las horas de mantenimiento y limpieza, aprovechando el 'Efecto Venturi'.
3. Sistemas de impermeabilización 100% ecológicos en cimentación: paneles de bentonita de sodio natural, de alto poder impermeabilizante, de montaje y colocación totalmente 'limpio'.
4. Suelos de barro, con alta inercia térmica, que permiten mantener el calor en invierno y el fresco durante los meses de verano.
5. Técnicas de xerojardinería para el diseño de zonas verdes: adopción de medidas para la población de jardines con especies autóctonas que se adaptan al medio y su clima, con lo que no es necesario malgastar recursos para su cuidado.
6. Vidrios de baja emisividad: dos láminas, una de ellas tratada por dentro con solución metálica.
7. Vidrios acústicos en zonas expuestas a ruidos de tráfico.
8. Se emplean pinturas minerales a base de silicatos en las fachadas, en lugar de pinturas plásticas.
9. Todos los aparatos de fontanería practicables (duchas, lavabos y cisternas) llevan incorporados sistemas economizadores de agua, para evitar el consumo incontrolado.
10. Se opta por sistemas de cloración por electrolisis salina para las piscinas, métodos absolutamente seguros que garantizan la salubridad de los usuarios.





*Miramos por el  
medio ambiente*

### 5.2.11. Objetivos del próximo año

Las decisiones para la mejora del desempeño medioambiental en el presente año están vinculadas al Plan Estratégico de Fuerte Hoteles y a la percepción responsable de nuestra empresa:

- > Seguir reforzando la sensibilización de todo el personal en sostenibilidad.
- > Promover la innovación como aspecto estratégico clave para el desarrollo y crecimiento de la empresa.
- > Reducir costes y mejorar la productividad.
- > Potenciación de las comunicaciones a los clientes, a través de actividades como el diseño de cartelería específica en lugares visibles de los hoteles, mejorar el 'Rincón Verde', añadiendo el cálculo de la Huella Ecológica, mejora de las experiencias ambientales para los huéspedes, así como la optimización del canal ambiental de la televisión de las habitaciones y de la nueva web corporativa.
- > Introducir nuevas líneas de comunicación a través de las redes sociales a través de Facebook, Twitter y YouTube.

Panorámica del pinsapar más grande de Europa, situado en el Parque Natural Sierra de Grazalema.



FAMILIA LUQUE-GARCÍA. De izquierda a derecha, Victoria Luque, Salvador Luque, Isabel García Bardón, Javier Luque, Isabel Luque y José Luque.

## 5.3. Indicadores sociales

cuyas decisiones toman en consenso entre todos los asistentes.

### 5.3.1. Democracia interna

El Consejo de Administración de Forte Hoteles es el máximo órgano de gobierno y está formado por la familia Luque-García, encabezado por Doña Isabel García Bardón. De esta manera le siguen como miembros del Consejo, sus hijos José Luque García, Javier Luque García, Salvador Luque García, Isabel Luque y Victoria Luque. Todos tienen derecho a voto en este órgano que se reúne mensualmente y

Bajo el Consejo de Administración se encuentra un órgano denominado Comisión Delegada, formado José, Salvador y Javier Luque, que se reúne semanalmente, para el control de objetivos. A su vez, el Comité de Dirección Hotelero se encarga de llevar a cabo las líneas generales del plan estratégico aprobado por el Consejo de Administración. El Comité de Dirección está formado por el Director de cada área de Forte Hoteles y se reúne una vez al mes.

*Una base sólida para ser Fuertes*

## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN GRUPO EL FUERTE



Dª Isabel García Bardón



D. Salvador Luque García



D. Fco. Javier Luque García



D. José Luque García



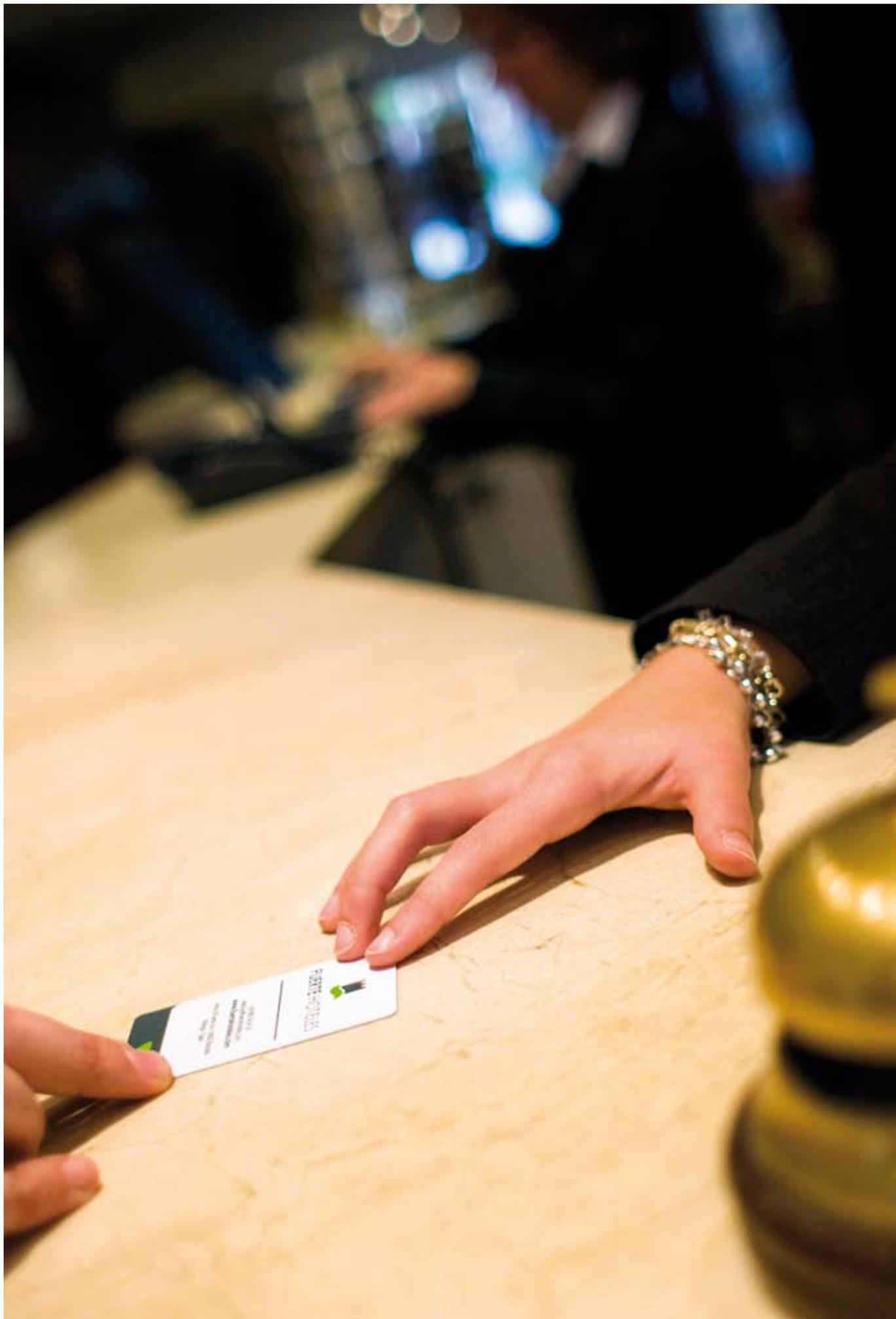
Dª Isabel Luque García



Dª Victoria Luque García

# GRUPO EL FUERTE





### 5.3.3. Igualdad de oportunidades

#### Integración de colectivos en riesgo de exclusión

En la actualidad, Fuerte Hoteles ha logrado cambios significativos a partir de un proceso de organización orientado a mejorar la calidad de vida y el desarrollo social, de manera que sea posible la integración de las personas que se enfrentan a mayores dificultades en su vida diaria.

Fuerte Hoteles intenta que el hecho de insertar personas con discapacidad no quede únicamente en los límites que exige la ley pertinente, sino que además de cumplirla en todos los hoteles, algunos de ellos cuentan con un número mayor del obligatorio de personas con discapacidad. Este trabajo de inserción se pone en marcha a través de la colaboración con otras instituciones:

-Convenio de colaboración con la Fundación para la Atención e Incorporación Social (FADAIS), con el objeto de la plena inserción social y laboral de las personas con riesgo de exclusión.

-Convenio de colaboración con Proyecto Hombre, para la ayuda de aquellos trabajadores que presenten problemas de adicciones en cualquiera de sus modalidades.

-Colaboración con asociaciones locales en programas de inserción laboral

de colectivos de especial dificultad de acceso, a través de la realización de cursos de formación y prácticas en los establecimientos hoteleros.

-Colaboración con diversas asociaciones de discapacitados.

-Contratación de personas a través de programas de reinserción laboral de colectivos en riesgo de exclusión.

-Cursos de formación organizados, con posterior compromiso de contratación.

#### Gestión de la diversidad

España, y en concreto Andalucía, es un lugar multicultural. Como no podía ser de otra manera, en la plantilla de Fuerte Hoteles existen multitud de empleados de distintas nacionalidades y culturas, las cuales conviven sin ningún tipo de problema gracias al mutuo respeto, tal y como queda reflejado en el Código Ético en el siguiente artículo:

“ *El valor fundamental de nuestra empresa son las personas.* ”

*Las personas son el bien más preciado de la empresa. No discriminaremos a las personas por su raza, origen, posición económica, creencias, sexo u orientación sexual y respetaremos los derechos refrendados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos y las libertades públicas* ”

*Las personas son el bien más preciado de la empresa*

## Igualdad de género

La articulación racional de las relaciones entre hombres y mujeres es uno de los factores que más influyen en el desarrollo y bienestar de una sociedad. Los indicadores de desarrollo que utiliza Naciones Unidas incluyen la situación de las mujeres porque existe una correlación evidente entre desarrollo e igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

En Fuerte Hoteles, la existencia de mujeres con altos cargos entre los empleados no supone un esfuerzo especial ni un trabajo de adaptación, ya que en ningún caso se aceptan medidas que puedan afectar a la moralidad de las personas o que puedan suponer una actividad discriminatoria. De hecho, el Consejo de Administración está formado por 3 hombres y 3 mujeres y la Dirección Hotelera por 4 hombres y 3 mujeres.

Esto significa que hace tiempo que Fuerte Hoteles superó los estereotipos sexistas para conseguir potenciar unas relaciones igualitarias, un dato que se detalla en nuestro Código Ético.

## Evaluaciones de desempeño

Anualmente, cada Jefe de Departamento, evalúa el desempeño de los empleados, y se mantienen conversaciones de desarrollo, en las que entre otras cosas, se le reconoce al empleado su mérito y esfuerzo personal.



Fuerte Hoteles fomenta un buen clima laboral y el compañerismo.

## Encuestas de clima laboral

Una vez al año se realizan encuestas de clima laboral a todo el personal, se analizan resultados y se proponen medidas de mejora para cada área de la empresa.

	FUERTE MARBELLA	FUERTE MIRAMAR	FUERTE CONIL COSTA LUZ	FUERTE GRAZALEMA	FUERTE EL ROMPIDO	FUERTE ESTEPONA	OFICINAS CENTRALES
AUTONOMÍA Y DESARROLLO	70%	71%	72%	84%	65%	78%	69%
PERCEPCIÓN DE LA AUTORIDAD	73%	76%	80%	87%	70%	83%	81%
RELACIONES	85%	86%	85%	96%	78%	92%	87%
SATISFACCIÓN	62%	65%	62%	83%	55%	72%	62%
<b>Total</b>	<b>72.4%</b>	<b>74.5%</b>	<b>74.7%</b>	<b>87.6%</b>	<b>66.9%</b>	<b>81.1%</b>	<b>74.8%</b>

### AUTONOMÍA Y DESARROLLO

El trabajador valora la posibilidad de tomar decisiones de forma independiente y asumir la responsabilidad de sus resultados, así como si existe un proceso para desarrollar su crecimiento laboral.

### PERCEPCIÓN DE LA AUTORIDAD

El trabajador define cómo percibe los métodos operativos establecidos en la organización del trabajo y el personal directivo que guía a su equipo

### RELACIONES

Las buenas relaciones internas de la empresa con sus empleados y directivos constituyen un medio eficaz para obtener la confianza y mejorar la eficacia del personal.

### SATISFACCIÓN

Resultado de la relación existente entre la expectativa y la realidad de la recompensa obtenida efectivamente por el rendimiento en el trabajo.

Formamos una familia



### 5.3.4. Estabilidad de la plantilla

La gestión del talento y el desempeño impulsa a cada empleado a dar lo mejor de sí. La especialización y la formación continua garantizan la calidad profesional del equipo. Además hay algo más, algo difícil de definir, la gente de Fuerte Hoteles es capaz de crear una atmósfera única. Por ello la cadena cuenta con

una plantilla fiel que lleva trabajando desde los principios.

Fuerte Hoteles forma una familia, y como grupo humano practica la igualdad y la comunicación fomentando el trabajo en equipo con el objetivo de satisfacer a los clientes según su código ético. La estabilidad del equipo humano de Fuerte Hoteles permite ofrecer un trato familiar y personalizado año tras año a los clientes de la cadena.

HOTELES	MEDIA DE PERMANENCIA/AÑOS	ÍNDICE DE INCIDENCIAS	MEDIA DE ACCIDENTES LABORALES
FUERTE MARBELLA	4.4	2.99%	14
FUERTE CONIL	2.3	1.73%	33.25
FUERTE MIRAMAR	3.7	2.46%	3.5
FUERTE GRAZALEMA	4.3	0%	0
FUERTE COSTA LUZ	2.5	2.73%	4
FUERTE EL ROMPIDO	1.8	8.55%	21.71
FUERTE ESTEPONA	0.8	11.48%	9.6
FUERTE GROUP	3.8	1.22%	4

ÍNDICE DE INCIDENCIAS. Indica el número de personal con baja por cada millar de personal expuesto. Índice de incidencia = (Nº de accidentes con baja / total de la plantilla) x 100000.

MEDIA DE ACCIDENTES LABORALES. Indica la duración media de las bajas debidas a accidentes laborales.



Empleadas de cocina del hotel Fuerte El Rompido.

### 5.3.5. Condiciones sociolaborales

Mediante el Plan de Mejoras Sociales a disposición de todos los empleados, se pretende potenciar a largo plazo los valores de Fuerte Hoteles entre toda la plantilla, especialmente los de la familia, la formación y la salud, en coherencia con su política de Gestión de Personas.

Este paquete de medidas voluntarias nace con el objetivo primordial de que los valores principales de la empresa sean compartidos por todos sus empleados.

Los empleados pueden beneficiarse de las siguientes medidas:

> Mejoras en la salud: la empresa se hace cargo del abono del coste anual de las cuotas de un seguro médico privado, lo que permite tanto al trabajador como a su familia acceder a la sanidad privada a un precio más asequible.

> Matrimonio: son beneficiarios de una ayuda económica aquellos trabajadores que contraen matrimonio civil o religioso.

> Libros escolares: son beneficiarios de esta ayuda aquellos trabajadores que tienen hijos que cursan Educación Infantil 2º ciclo (3 años a 5 años), Educación Secundaria Obligatoria (2º y 4º

ESO), Bachillerato o Ciclos Formativos.

> Guardería: son beneficiarios los trabajadores cuyos hijos de 0 a 3 años (primer ciclo de Educación Infantil) utilicen servicios de guardería.

> Formación voluntaria: ayuda económica a los trabajadores que realicen cursos. El importe de esta ayuda está condicionado por la relación que tenga la formación con su puesto de trabajo.

> Anticipos y préstamos al personal: adelanto de nóminas y préstamos sin interés a los trabajadores.

> Descuentos en alojamiento en los hoteles de la cadena: los trabajadores, sus familiares y amigos pueden disponer de importantes descuentos de los servicios que ofrece Fuerte Hoteles.

> Jubilación parcial: mejora de las condiciones que establece la legislación aplicable.

#### Promoción para trabajadores

Antes de iniciar un proceso de selección externo, la empresa valora la cobertura de vacantes por promoción interna, entendiendo ésta como el proceso por el cual un/a empleado/a es seleccionado para ocupar un puesto vacante en la organización, ya sea en puestos del mismo nivel o superiores.

*Apuesta por  
nuestra cantera*

## INVERSIÓN EN EL PLAN DE MEJORAS SOCIOLABORALES 2011



GUARDERÍA  
35.929,67€



LIBRO ESCOLAR  
9.750,00€



MATRIMONIO  
2.778,15€



SALUD  
2.632,50€



ANTICIPO  
y PRÉSTAMOS  
108.443,26€



Coordinadora de eventos y atención al cliente con una de las clientas más especiales de Forte Marbella.

*Antes que el profesional  
esté la persona*

### 5.3.7. Conciliación de la vida personal y laboral

#### Medidas de conciliación

- Determinadas personas en la empresa, dadas sus características familiares y/o laborales, desempeñan parte o totalmente su trabajo mediante el denominado 'teletrabajo'. De esta manera, los trabajadores que tienen su residencia familiar más alejada, pueden coordinar mejor su vida familiar con la laboral.
- Código Ético de Forte Hoteles. Igualdad de trato y oportunidades para todos los empleados.
- Acumulación del periodo de lactancia en jornadas reales que se unen a la baja por maternidad.

## 5.3.8. Satisfacción de los clientes

### Política y gestión de la satisfacción del cliente

La **satisfacción de los clientes** es uno de los objetivos principales en cualquier actividad o proyecto de Forte Hoteles. Para llegar a la excelencia, dedicamos especial atención a todos los procesos implicados en cualquier producto o servicio. Las auditorías, tanto internas como externas, certifican el cumplimiento de los estándares de calidad.

El compromiso de Forte Hoteles con la calidad se pone de manifiesto en el hecho de que todos los hoteles del grupo mantienen el sistema de Calidad de manera interna, cumpliendo y actualizando procedimientos y objetivos según necesidades y adaptaciones a los cambios, y tomando como base la normativa ISO 9001.

### Récords en satisfacción de clientes

Forte Hoteles mide el nivel de satisfacción de sus clientes a través de:

- Encuestas directas durante la estancia
- Encuestas on-line tras el check-out
- Encuestas telefónicas
- Reputación on-line (comunidades de viajeros, webs especializadas, redes sociales, etc.)
- Auditorías 'Mystery Guest'
- Auditorías internas de calidad



Trato cercano y familiar a los clientes.



Dibujo de la mascota de Forte Hoteles, Forti.

### Satisfacción de clientes en 2011 por:

- > LIMPIEZA DE HABITACIÓN **85.91%**
- > SERVICIO DE RESTAURANTE **87.59%**
- > COCINA **81.15%**
- > RECEPCIÓN **84.84%**
- > MANTENIMIENTO **76.98%**
- > ANIMACIÓN **66.09%**
- > RELACIÓN CALIDAD-PRECIO **71.19%**

	2010	2011
Número de auditorías internas (Procedimientos internos + Calidad + Sistemas de Gestión Ambiental)	25	-
Número de auditorías externas (Financieras + Sistema de Gestión Ambiental)	12	-
Número de encuestas de satisfacción realizadas	26.942	34.860
Índice de satisfacción general de clientes	81.20%	81.37%
Índice de satisfacción de clientes online	74.26%	74.98%
Índice de promotores netos (IPN)*	52.29%	52.75%

\* Respuesta a la pregunta del cuestionario on-line a clientes: ¿Con qué probabilidad recomendaría este hotel? En escala de 0 a 10. El IPN representa el % de promotores (puntuación 9 o 10 a la pregunta) menos el % de detractores (puntuación de 0 a 6 a la pregunta).



Taller de gazpacho dentro del programa Fuerte Experiencias.

*Hablamos de tú a tú  
con nuestros clientes*

### Club de Amigos de Fuerte Hoteles

Se trata de un programa de fidelización que tiene como objetivo satisfacer las necesidades de los clientes más fieles de la mejor manera posible, escuchándolos y ofreciéndoles un trato personalizado y las mejores ofertas.

### Escuchar a los clientes a través de las Redes Sociales

Mediante esta vía se procura la consecución de los siguientes objetivos:

- Aumentar la fidelización.
- Estar presentes en los nuevos medios de comunicación.
- Ofrecer una imagen más cercana y menos empresarial.

- Co-crear con los clientes, hacerlos partícipes en las decisiones de proposición de nuevas actividades que luego verán realizadas en los hoteles y podrán disfrutar.

- Generar una buena reputación online.

La respuesta obtenida de los clientes respecto a estas herramientas ha sido, a tenor de lo expresado en las encuestas de calidad, muy positiva. Se va a continuar con el esfuerzo por llegar a ellos con más y mejor comunicación. Para ello se va a dar publicidad de todas las acciones que se vayan realizando como por ejemplo la forma en que se utilizan en las instalaciones de los hoteles las energías renovables, la política de reciclado o de reducción en la generación de residuos mediante la utilización de determinados productos menos contaminantes.



Queremos contagiar  
nuestra fuerza



FUNDACIONFUERTE

### 5.3.11. Comunidad local

#### Fundación Fuerte

Fuerte Hoteles se mueve por un compromiso que está por encima de las cifras y genera un concepto más amplio de riqueza: el crecimiento de la comunidad con proyectos dentro y fuera de España que invierten en formación e infraestructuras para contribuir a superar las desigualdades.

Las acciones sociales que realiza Fuerte Hoteles están canalizadas a través de la **Fundación Fuerte**. La Fundación es una iniciativa de Isabel M. García Bardón, presidenta de la cadena, apoyada por sus hijos y por las personas que trabajan en Fuerte Hoteles, que nace con el objeto de recoger y gestionar el deseo de la empresa de colaborar en la solución de los problemas de su entorno social.

En 2011 se puso en marcha la campaña **Euro - Responsable**, una nueva manera de colaborar en las iniciativas solidarias de la Fundación Fuerte. Los clientes de Fuerte Hoteles tienen la oportunidad



Programa de adolescentes en estado de Aragua, con el que la Fundación Fuerte colabora.

de añadir a su cuenta **aportaciones de 1,3 ó 5 euros** destinadas a las acciones solidarias que ellos decidan, ya sean acciones sociales, culturales o medioambientales.

A continuación se ofrece una relación de proyectos sociales y culturales en los que la Fundación Fuerte colabora en la actualidad:

#### PROYECTOS SOCIALES

1. Proyecto de educación y formación en el trabajo de la construcción para jóvenes indigentes. Congregación de Religiosos Terciarios Capuchinos de Ntra. Sra. de los Dolores en Filipinas.

2. Proyecto de mejora de la seguridad y la productividad económica en 'Blessed Assurance', de Mustard Seed Communities, y otras ayudas sociales en Jamaica.

3. Prevención escolar y familiar, Proyecto Hombre de Jerez, aplicado en Conil y Grazalema.

4. Prevención escolar y familiar de las drogodependencias, Proyecto Hombre Málaga, impartido por la Delega-

ción de Bienestar social de Torrox.

5. Cena XXIX Aniversario de la Asociación Benéfica Horizonte Proyecto Hombre de Marbella (HPHM).

6. Prevención CIS (Centro de Inserción Socioeducativa en barrios de Marbella) de HPHM.

7. Piso de Apoyo al Tratamiento de drogodependientes, Marbella.

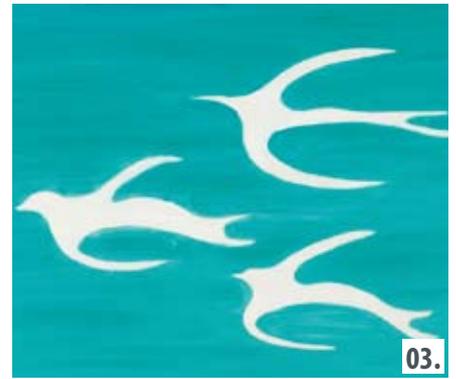
8. Celebración de ciclo de conferencias de formación matrimonial, impartido por la organización Desarrollo Integral de la Familia (DIF).

9. Formación de terapeutas de Proyecto Hombre Málaga.

10. V Pro-Am Proyecto Hombre Málaga 'Miguel Ángel Jiménez', torneo solidario de golf.

11. Colaboración con el Museo del Grabado de Marbella con el objetivo de impulsar la cultura dentro de la ciudad.

12. Proyecto Copa del Rey Baloncesto Silla de Ruedas 2011.



**Exposición de 'Arte Responsable'**

- 01. La esencia del agua - Gesa Keunecke
- 02. Sostenibilidad Fin - Bryan Hemming
- 03. Ángeles de la Paz - Richard Halford
- 04. Razón o Ser - Elena Rubio
- 05. Abril en Conil - Abril Morillo
- 06. Help me al sur de Sudán - Luis Bodes
- 07. La amenaza - Paul Cousteaus
- 08. Encuentros en la playa - Rey Piulestán

## PROYECTOS CULTURALES

1. Glosario Fundación Fuerte.

2. Guía de senderismo 'Pisando Fuerte': organización de rutas por los montes de la provincia de Málaga.

3. Campaña 'Planta tu árbol'. En esta actividad se ha patrocinado la creación de un "arboretum" junto a la Fundación + Árboles en una parcela cedida por el Ayuntamiento de Marbella. Se trata de una zona de reforestación de especies autóctonas, que a su vez funciona como taller educativo ambiental para colegios y ciudadanos de Marbella.

4. Proyecto de entrega de los premios de pintura 'Vive el arte'. Exposiciones en el hotel Fuerte Estepona y en el hotel Fuerte Conil: fomento del arte y de la creatividad de los niños.

5. Exposiciones de "Arte Responsable" en el Hotel Fuerte Conil: promocionar artistas de la zona.

6. Programa Cultural Órgano del Sol Mayor, de la Iglesia de Ntra. Señora de la Encarnación: crear espacios de difusión de la cultura, fomentando el conocimiento del órgano.

7. 'Para un pueblo lleno de música',

Asociación 'Vive la Música', de Torrox: destinado a la formación musical de jóvenes intérpretes que deseen iniciarse en este arte como miembros de la banda municipal.

8. Celebración de conciertos de la Asociación Amigos de la Música, de Marbella: promoción y difusión de la música en la ciudad.

9. Colaboración con el Festival de Cine Fantástico y de Terror de la Costa del Sol, Estepona: fomento de la cultura a través de la financiación del evento (con salones, alojamiento, desplazamientos, etc.)

*Apoyamos  
lo más justo*



Portada de la carta de productos de Comercio Justo de Forte Hoteles.

### 5.3.12. Empresas proveedoras y contratadas

La cuidadosa selección de los proveedores constituye un factor de relevancia en el cumplimiento del compromiso de Forte Hoteles de brindar a sus clientes productos y servicios de primera calidad, acordes a sus necesidades específicas. El éxito de esta empresa depende en gran medida de que el servicio entre los departamentos y los proveedores encajan de manera óptima, por lo que se ha desarrollado una organización de compras inteligente y eficaz, con personal altamente capacitado y motivado.

El Departamento de Compras tiene una importancia singular dentro de Forte Hoteles y un notable impacto en el portafolio de productos. Cuanto mejor sea la gestión de compras, mejor serán los productos. Siguiendo este principio, Forte Hoteles intenta crear fuertes lazos en el trabajo con los proveedores; alianza que le permite alcanzar y exceder los requerimientos de clientes y enfrentar los desafíos del mercado.

#### Política ambiental de compras

Forte Hoteles trata que todos los procesos tengan en cuenta el cuidado al medio ambiente. Así, en la política de compras de la cadena se incluyen una serie de aspectos ambientales a considerar, tanto a nivel de evolución de proveedores como en la propia adquisición de productos y/o servicios.

Sin ánimo de exhaustividad, aquí se relacionan algunas de ellas:

- > Se evita el consumo de papel fabricado con cloro y coloreado.
- > Se potencia el consumo de productos naturales, frescos y de temporada, así como productos de agricultores locales.
- > Las bebidas se sirven en envases de vidrio o directamente de barril.
- > En la compra de alimentos, se potencia la adquisición de productos en envases de vidrio frente a los de metal, y los de papel frente a los de plástico.
- > En la medida de lo posible, se eli-

gen siempre envases de gran capacidad, porque son más económicos y significan menor gasto.

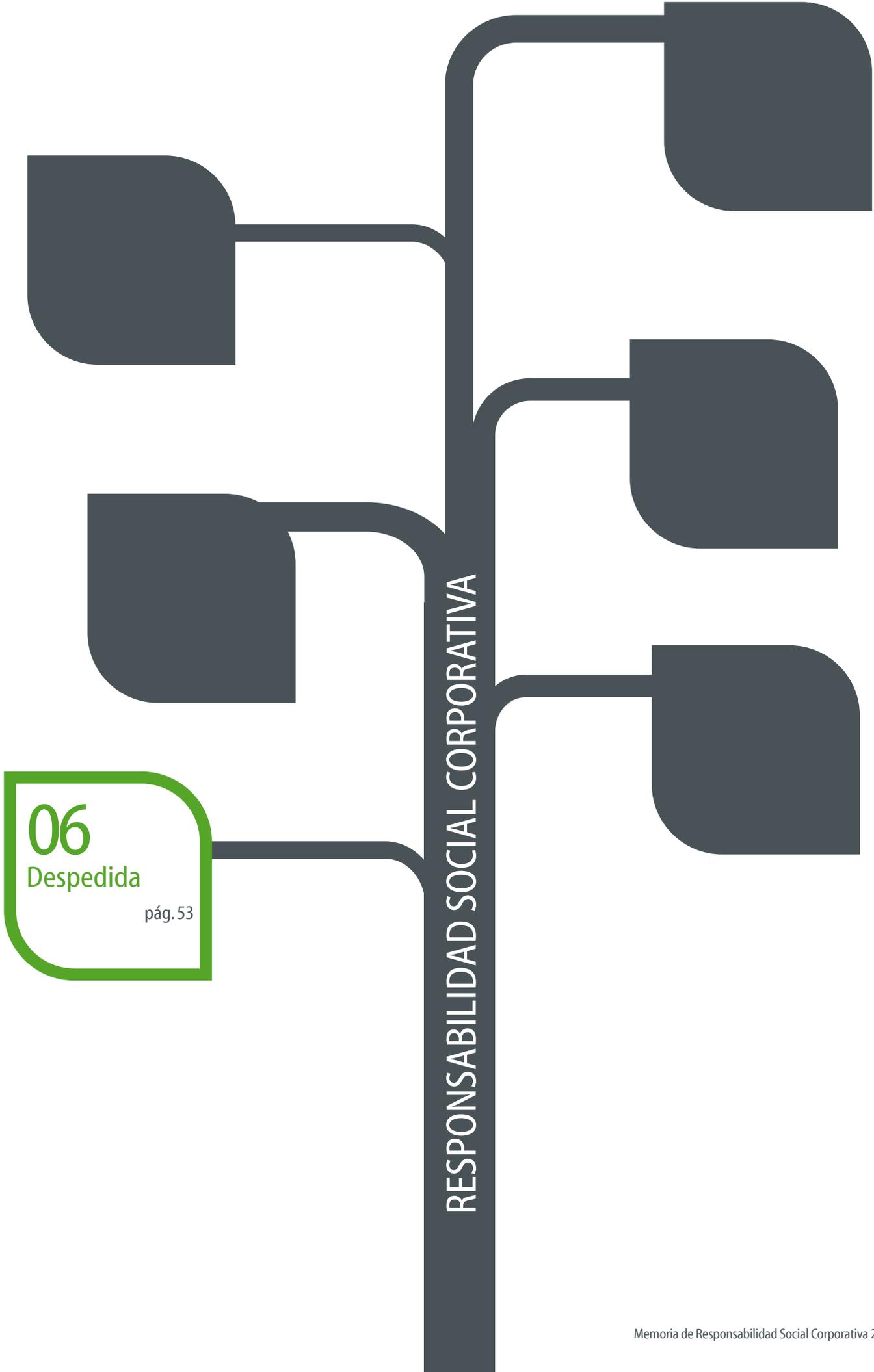
> Se evita la compra de productos con envases no retornables, en porciones pequeñas o individuales, productos alimentarios doblemente envasados, etc...

> Utilización exclusiva de productos fabricados bajo sistemas de gestión ambiental y/o ecológicos para la limpieza.

Aquellos proveedores que ejecutan obras o servicios están obligados a firmar unas condiciones generales de medio ambiente para el desarrollo de su actividad.

#### Comercio Justo

Forte Hoteles siempre le ha dado gran importancia al Comercio Justo por los valores medioambientales y sociales que implica. Es por eso que la cadena hotelera ofrece a sus clientes la posibilidad de comprar a través de una carta de productos provenientes del Comercio Justo.





*Encontramos las oportunidades que resultan beneficiosas tanto para nosotros como para la sociedad*

Estimados amigos,

En Forte Hoteles **creemos firmemente en los valores que propone la Responsabilidad Social Corporativa** y entendemos que el desarrollo sostenible plantea un compromiso ético que nos orienta hacia la mejora de la calidad en el sector a través de la renovación y la competitividad constante de la oferta turística.

Nuestro sector debe aprovechar las oportunidades que le brinda el desarrollo responsable en sus cuatro pilares: el medioambiental (evitando las prácticas no sostenibles), el de calidad y economía (renovando y adaptando el modelo turístico según criterios de calidad y competitividad), y el socio-cultural (que surge como consecuencia de las dos anteriores).

El turismo responsable es una herramienta que nos permite adaptar la gestión hotelera a las necesidades reales de los lugares donde se encuentran nuestros hoteles y lograr así la tan necesaria sostenibilidad económica. Pero para ello es fundamental que los propios consumidores tengan información suficiente en el momento de elegir su destino y alojamiento.

No será posible impulsar las prácticas adecuadas sino favorecemos la transparencia informativa necesaria para que se produzcan decisiones de compra mejor documentadas. Es por eso que desde Forte Hoteles pretendemos con esta memoria de RSC mostrar que entre nuestros objetivos está encontrar oportunidades beneficiosas tanto para nosotros como para la sociedad.

Seguiremos mejorando año tras año para superar las expectativas de nuestros clientes utilizando la Responsabilidad Social Corporativa como herramienta de gestión estratégica de nuestro negocio. Gracias a todos los que han hecho posible que Forte Hoteles sea hoy un referente nacional e internacional en esta área.

Atentamente,

Jose García Luque  
Consejero Delegado de Forte Hoteles

Esta memoria de Responsabilidad Social Corporativa ha sido realizada en base a los criterios del Global Reporting Initiative (GRI), una institución mundial de estandarización de las líneas a seguir para la elaboración de memorias de sostenibilidad.

## 1. ESTRATEGIA Y ANÁLISIS

Declaración del máximo responsable.  
Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.

## 2. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

Nombre de la empresa.  
Principales marcas, productos y/o servicios que presta.  
Estructura operativa de la empresa.  
Localización.  
Territorios.  
Socios  
Mercados.  
Tamaño de la empresa.  
Cambios significativos durante el periodo cubierto.  
Premios y distinciones recibidos.

## 3. PARÁMETROS DE LA MEMORIA

Periodo cubierto.  
Fecha de la memoria de la empresa más reciente.  
Periodicidad de presentación de memorias.  
Contacto de la empresa.  
Proceso de definición del contenido de la memoria.  
Cobertura de la memoria.  
Limitaciones del alcance o cobertura.  
Medición de datos y bases para realizar los cálculos.  
Localización de los contenidos básicos en la memoria.

## 4. GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Estructura de gobierno de la empresa.  
Presidente del máximo órgano de gobierno.  
Miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes.  
Proceso de información y consulta a los empleados sobre las relaciones laborales.  
Misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta.  
Principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.  
Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar el desempeño económico, ambiental y social.  
Frecuencia con la que el máximo órgano de gobierno evalúa su desempeño en materia de sostenibilidad.  
Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno.  
Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente.  
Principales asociaciones a las que pertenece.  
Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.  
Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.  
Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés.  
Preocupaciones y aspectos relevantes que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés.

# Tabla de indicadores GRI

## 1. INDICADORES ECONÓMICOS

EC1 Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital ya gobiernos.  
EC3 Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales. Ver en los archivos de la fundación los presupuestos. Si están meterlo  
EC6 Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.  
EC7 Procedimientos para la contratación local.

## 2. INDICADORES MEDIOAMBIENTALES

EN1 Materiales utilizados, por peso o volumen.  
EN3 Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.  
EN5 Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.  
EN6 Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.  
EN7 Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.  
EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.  
EN18 Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.  
EN22 Peso total de residuos generados, según tipo y método de tratamiento. Faltaria meter  
EN26 Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.  
LA2 Número total de empleados y rotación media de empleados,  
LA3 Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.  
LA12 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.

## 3. INDICADORES SOCIALES

PR3 Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.  
PR5 Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.  
PR6 Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios

