



# UNIVERSITAT JAUME I

**TRABAJO DE FINAL DE GRADO**  
**Grado en Turismo**

**Realizado por:**  
**Laura Villanueva Mohedano**

**Tutorizado por:**  
**Beatriz Forés Julián**

**Sostenibilidad turística y ODS: estudio del caso de la Asociación Erasmus  
Student Network**

**Facultad de Ciencias Jurídicas y Económicas**  
**Universitat Jaume I**

**2022-2023**

## **Resumen**

En el año 2015 Naciones Unidas desarrolló la Agenda 2030, vinculada a la sostenibilidad, en la que proponen unas estrategias llamadas ODS a través de las cuales se pretende poner fin a las desigualdades en el mundo. En la actualidad la sostenibilidad conforma una práctica clave en la actividad de organizaciones, empresas y entidades; conformando una ventaja competitiva en aquellas que la introducen en su estrategia. Por esta razón, en este trabajo se examinarán los principios de la sostenibilidad en el contexto del análisis del caso de ESN., una asociación basada en la gestión del estudiantado internacional.

**Palabras clave:** Sostenibilidad, Agenda 2030, Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Asociacionismo, ESN

## **Resum**

En l'any 2015, les Nacions Unides van desenvolupar l'Agenda 2030, vinculada a la sostenibilitat, en les que es proposen estratègies anomenades ODS a través de les quals es pretén posar fi a les desigualtats al món. En l'actualitat, la sostenibilitat conforma una pràctica clau en l'activitat d'organitzacions, empreses i entitats, conformant un avantatge competitiu en aquelles que la incorporen en la seua estratègia. Per aquesta raó, en aquest treball s'examinaran els principis de la sostenibilitat en el context de l'anàlisi del cas d'ESN, una associació basada en la gestió de l'estudiantat internacional.

**Paraules clau:** Sostenibilitat, Agenda 2030, Objectius de desenvolupament sostenible (ODS), Associacionisme, ESN

## **Abstract**

In 2015, the United Nations developed the 2030 Agenda, linked to sustainability, in which they proposed strategies called SDGs through which they aim to end inequalities in the world. Sustainability has now become a key practice in the activity of organizations, companies, and entities, forming a competitive advantage for those that incorporate it into their strategy. For this reason, this paper will examine the principles of sustainability in the context of the analysis of the case of ESN, an association focused on the management of international students.

**Key words:** Sustainability, 2030 Agenda, Sustainable Development Goals (SDGs), Associationism, ESN.

## Índice

1. Introducción y Objetivos.....	1
2. Marco teórico.....	2
2.1. El paradigma de la sostenibilidad en el sector turístico.....	2
2.2. El turismo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible .....	7
3. Metodología: estudio del caso de la Asociación Erasmus Student Network.....	12
3.1. Descripción del ámbito de actuación de la asociación .....	17
3.1.1. Infraestructura .....	19
3.1.2. Estructura organizativa .....	19
3.1.3. Productos y servicios.....	21
3.1.4. Clientes .....	22
3.2. Modelo de negocio .....	22
3.2.1. Misión, visión.....	22
3.2.2. Estrategia .....	22
3.3. El impacto de las acciones de la asociación en la sostenibilidad social, medioambiental y territorial .....	25
3.3.1. Dimensión social .....	25
3.3.2. Dimensión medioambiental.....	27
3.3.3. Dimensión territorial.....	28
4. Diagnóstico estratégico de los principales grupos de interés de la asociación: empleados y clientes .....	31
4.1. Resultados de la encuesta a los empleados.....	32
4.2. Resultados de la encuesta a los clientes .....	39
5. Estrategias de mejora de la asociación en materia de sostenibilidad.....	47
5.1. Estrategias en materia de sostenibilidad social.....	47
5.2. Estrategias en materia de sostenibilidad medioambiental.....	47
5.3. Estrategias en materia de sostenibilidad territorial .....	47
6. Conclusiones .....	48
7. Limitaciones y futuras líneas de investigación .....	49

Anexos .....	50
Anexo I.....	50
Bibliografía.....	54

## 1. Introducción y Objetivos

La sostenibilidad se ha convertido en una garantía de competitividad a largo plazo tanto para el sector turístico como para las organizaciones públicas y privadas que la integran en sus estrategias, como así lo demuestran diferentes trabajos académicos recientes (Forés et al., 2022). El objetivo principal de este trabajo es revisar los fundamentos de la sostenibilidad tomando para ello el análisis del caso de una asociación vinculada con la organización y gestión internacional del estudiantado.

Específicamente, se presentará la Asociación Erasmus Student Network, y más concretamente su sede en Castellón; oficialmente registrada como asociación juvenil, bajo el nombre Asociación *Helping Exchange Students*. Se trata de una asociación estudiantil basada en el voluntariado, que opera a nivel internacional junto a un gran número de universidades, y cuyo objetivo es la correcta integración del estudiantado internacional en sus ciudades de destino de programas Erasmus +.

A través de la gestión, acciones y desarrollo de la actividad de dicha asociación, muy vinculada por sus prácticas diarias con el sector turístico; analizaremos las estrategias sostenibles que emplean tanto en eventos y actividades concretas, cómo en su gestión interna y su organización. Además, como asociación sin ánimo de lucro muchos de los programas y prácticas que integra nacen con un compromiso social y medioambiental arraigado a sus valores, lo que da como resultado la preocupación por sus miembros, sus clientes y el entorno en el que llevan a cabo su actividad.

Consideramos que la revisión del impacto de cada una de sus acciones las diferentes dimensiones de la sostenibilidad y, más concretamente, a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, acompañado de un diagnóstico estratégico de la opinión de sus principales *stakeholders*, clientes y empleados, sobre las acciones que ESN Castellón lleva a cabo en temas de sostenibilidad, permitirá: (1) robustecer su posicionamiento estratégico, explorando nuevas oportunidades y mejorando la gestión de las debilidades detectadas y (2) servir de instigador a otras organizaciones similares destinadas a la gestión de eventos.

Para realizar este trabajo, primeramente, se ha realizado una revisión bibliográfica y estadística sobre el turismo y su relevancia a nivel internacional; así como de la sostenibilidad, el origen del concepto turismo sostenible y su relevancia a raíz de la pandemia de COVID-19. Para ello, se han utilizado diferentes fuentes de información, artículos, revistas, entre otros publicados por fuentes estadísticas de la OMT y el INE; y fuentes secundarias como Aiest, UNWTO, Naciones Unidas y varios Ministerios de España.

A raíz de esa revisión, se procedió a analizar las esferas de la sostenibilidad, la agenda 2030, los ODS y algunas de las metas que estos abarcan. Todo ello en relación y sin perder de vista la relevancia que posee el turismo sobre dichos aspectos.

Este trabajo se estructura como sigue. Primeramente, se presenta el paradigma de la sostenibilidad en el sector turístico, así como de las dimensiones de la sostenibilidad, la agenda 2030 y los Objetivos de desarrollo sostenible. A continuación, se presentan las principales cuestiones vinculadas con la metodología del estudio adoptada y se procede a contextualizar la Asociación Erasmus Student Network, y se desgana su estructura y funcionamiento, su modelo de negocio, y sus prácticas con relación a las dimensiones anteriormente mencionadas. Posteriormente, se realiza un diagnóstico estratégico de los principales grupos de interés a través de dos encuestas de las cuales se contemplan los resultados con respecto a la satisfacción y opinión en ámbitos de sostenibilidad de los clientes y voluntarios de la asociación; las cuales derivan en unas estrategias concretas y expuestas en el punto siguiente. Finalmente, el trabajo termina con las principales conclusiones del análisis, sus limitaciones y futuras líneas de investigación.

## **2. Marco teórico**

### **2.1. El paradigma de la sostenibilidad en el sector turístico**

La OMT<sup>1</sup> define el turismo como un «fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios». Por otro lado, la RAE<sup>2</sup> define como sostenibilidad la «cualidad de ser sostenible». Pero ¿qué es sostenible? Parece lógico que sea aquello «que se puede sostener». Esta segunda puntualización ofrece un matiz especial para ecología y economía, «que se puede mantener durante largo tiempo sin agotar los recursos o causar grave daño al medioambiente» (Real Academia Española, 2023).

En cuanto al término turismo sostenible, la primera definición conocida fue introducida en el año 1991, en el 41º Congreso de la *International Association of Scientific Experts in Tourism* (AIEST<sup>3</sup>), quienes lo definieron como “un turismo que mantiene un equilibrio entre los intereses sociales, económicos y ecológicos, integrando las actividades económicas y recreativas con el objeto de buscar la conservación de los valores naturales y culturales” (AIEST, 1991). Al ser el primer concepto registrado en el ámbito

---

<sup>1</sup> Organización Mundial del Turismo.

<sup>2</sup> Real Academia Española.

<sup>3</sup> International Association of Scientific Experts in Tourism.

turístico sostenible, y en el cual se enuncian los principios básicos del mismo, sienta las bases para continuar definiendo e investigando de manera más detallada estas variables (Jiménez, 2006).

Por lo tanto, el turismo sostenible es aquel que toma en cuenta las repercusiones inmediatas y a largo plazo de este, tanto económicas, como sociales y medioambientales, satisfaciendo así las necesidades de los diferentes grupos de interés (viajeros, industria, entorno y comunidad local) (UNWTO<sup>4</sup>, 2023).

La importancia del turismo en el desarrollo sostenible reside en su continuado crecimiento y diversificación que lo han convertido en uno de los sectores económicos de mayor crecimiento por tiempo. Surgiendo cada año nuevos destinos y dinámicas que convierten al turismo en un motor clave para el progreso socioeconómico y el comercio internacional (Moral y Orgaz, 2017).

En España los niveles prepandemia<sup>5</sup> sitúan las cifras en 157.355 millones de euros de aportación del turismo a la economía española, representando un 12,6% del PIB; con la visita de 83,5 millones de turistas durante 2019 (INE<sup>6</sup>, 2020). En 2019, hubo a nivel global un total de 1.465,46 millones de desplazamientos. Después de la pandemia, en 2022, las cifras alcanzan los 962,8 millones de desplazamientos de turistas internacionales (UNWTO, 2023). En España, 97.126 millones de euros, un 8% del PIB; con la visita de 31,1 millones de turistas en 2021. En 2022 la cifra de turistas que visitan España alcanza ya los 71,6 millones (INE, 2023).

La OMT prevé una pronta recuperación del sector; superando incluso las cifras de turistas prepandemia con las primeras cifras generales de turistas internacionales de 2023. En estas se refleja que, durante el primer trimestre del año, se ha duplicado el número de turistas con respecto al mismo periodo de 2022, alcanzando el 80% de los niveles prepandemia. Basándose además en el crecimiento porcentual de turistas visto durante el año 2022.

Los datos reflejados en las figuras 1 y 2 demuestran la gran capacidad de recuperación y de resiliencia del sector, que a raíz de la pandemia COVID-19 sufrió una transformación obligatoria a nivel mundial, debido a las medidas y restricciones médicas necesarias tomadas dada la situación. Ante esto las empresas han debido aprovechar esa paralización del sector y ese cambio de mentalidad y de tendencia de sus públicos objetivos para hacer de este nuevo modelo de turismo una ventaja competitiva

---

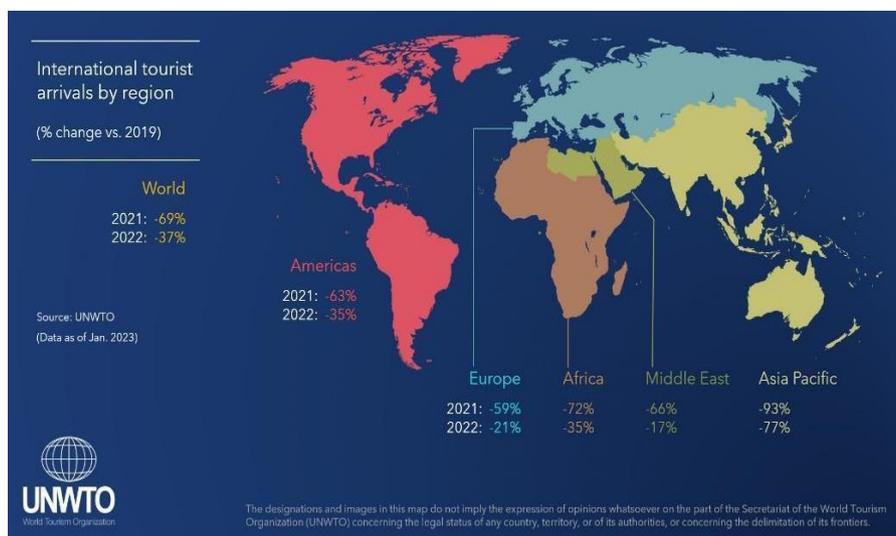
<sup>4</sup> United Nations World Tourism Organization. OMT.

<sup>5</sup> Antes de la Pandemia de COVID-19, declarada como tal por la OMS el 11 de marzo de 2020.

<sup>6</sup> Instituto Nacional de Estadística.

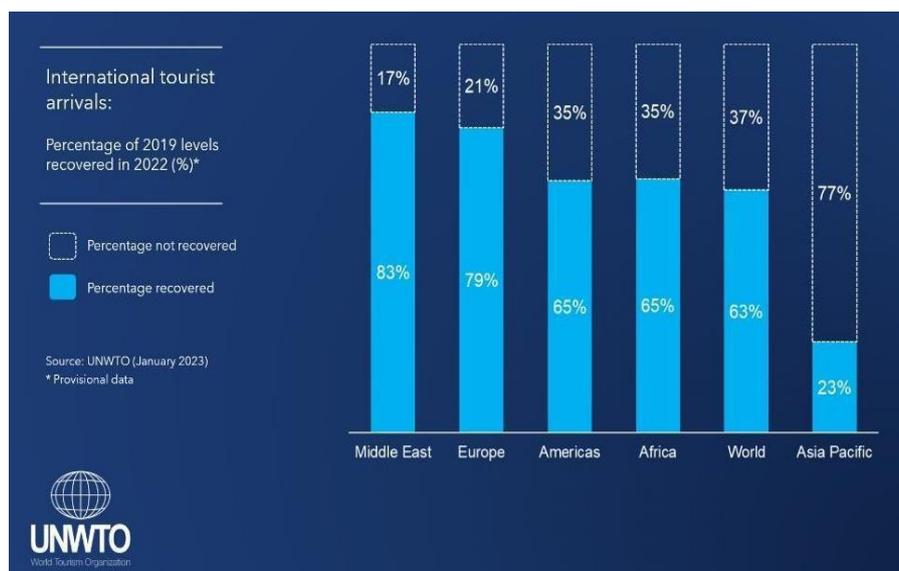
(Martinez, 2021). A partir de lo ocurrido en la pandemia, hubo un cambio de paradigma con respecto al turismo, se comenzó a buscar un turismo más sostenible, como el rural, alejado del turismo de masas (Hermi, 2022).

**Figura 1.** Gráfico que muestra por regiones la diferencia en porcentaje de llegadas de turistas internacionales en 2021 y 2022 frente a las cifras de 2019 y 2023



Fuente: UNWTO (2023) (disponible en: <https://www.unwto.org/es/evaluacion-del-impacto-de-la-covid-19-en-el-turismo-internacional>)

**Figura 2.** Gráfico que muestra por regiones el porcentaje recuperado y restante de llegadas de turistas internacionales en 2022 frente a las cifras de 2019-2023



Fuente: UNWTO (2023) (disponible en: <https://www.unwto.org/es/evaluacion-del-impacto-de-la-covid-19-en-el-turismo-internacional>)

Con respecto al desarrollo sostenible del turismo, y ligado a las definiciones mencionadas anteriormente de este, la OMT establece que tanto las directrices como las prácticas de gestión del turismo sostenible, han de poder aplicarse a todas las formas de turismo y tipo de destinos. Así mismo, refiere los principios de la sostenibilidad a los siguientes tres aspectos del desarrollo turístico: medioambiental, económico y sociocultural (UNWTO, 2023).

Por otro lado, desde el Ministerio de industria, comercio y turismo se habla de la sostenibilidad desde las dimensiones socioeconómica, medioambiental y territorial. En este caso, a diferencia de la OMT, la estrategia que adopta la Secretaría de Estado de Turismo fusiona dos de las variables (social y económico), para añadir otra fundamental como es la territorial, que permite adaptar esas medidas al lugar donde se pondrán en práctica y se desarrollarán principalmente. Por lo que en este trabajo contemplamos las cuatro esferas del desarrollo sostenible: medioambiental, social, económico y territorial.

A pesar de los diferentes conceptos que emplean las organizaciones para hacer referencia a los pilares de la sostenibilidad, todas concuerdan en que hallar un equilibrio entre estas dimensiones es fundamental para la obtención de un desarrollo sostenible del turismo a largo plazo (Castaño, 2013), tal y como se ilustra en la figura 3.

**Figura 3.** Ilustración de tres de las cuatro esferas del desarrollo sostenible y la importancia de su correlación y equilibrio.



Fuente: Schwind, A. (2020) Educación para el desarrollo sostenible (disponible en: <https://educadesarrollosostenible.org/blog/el-concepto-de-desarrollo-sostenible/>)

La esfera o dimensión medioambiental se centra en la preservación del medio y la biodiversidad, contemplando los impactos, inmediatos y a futuro, del turismo en una determinada zona, con el fin de hallar unas condiciones ecológicas oportunas (Holmes,

2015); pues cabe tener en cuenta que cualquier repercusión positiva o negativa en el paisaje, y las infraestructuras, entre otras, repercutirán directamente en el flujo de turismo. Algunas de las prácticas que pueden contribuir a esta causa sería hacer un uso responsable del agua y las energías, realizar una correcta gestión de los residuos a la vez que reducirlos y controlar la explotación de recursos naturales (Castaño, 2013).

Por otro lado, la dimensión social trata del capital humano y de la implicación de la sociedad en la sostenibilidad (López; Garrafa; Pardo, 2018). Además, debe tener como objetivo mejorar la calidad de vida de la población, fortalecer la cohesión y la estabilidad de los grupos sociales, y satisfacer las necesidades de los ciudadanos (Holmes, 2015). El turismo con relación al ámbito social y cultural tiene un impacto muy directo en la sociedad, ya que permite y favorece la interacción entre diversas culturas. Por tanto, desde esta esfera se debe atajar desde la necesidad de una comunidad sostenible, hasta el impacto del turismo en la sociedad tanto positiva (p.e. auge de la economía local), como negativamente (p.e. turistificación<sup>7</sup>); cuestiones que en su mayoría afectan principalmente a las comunidades locales de destino que a los visitantes en sí (Quintero, 2004).

La dimensión económica hace referencia a la capacidad de administrar los recursos y servicios, y generar rentabilidad de forma sostenible y a largo plazo (Orellana, 2020). Acciones como reciclar materiales para aprovecharlos en nuevos productos, y reducir los consumos energéticos, contribuyen con esta causa y van ligadas a la esfera del medio ambiente. Además, hacen visible la beneficiosa relación entre la sostenibilidad y la economía circular (Andersen, 2007).

Por su parte, la esfera territorial, es la que permite adaptar las medidas a la región en que se van a desarrollar, siempre teniendo en cuenta las particularidades de dicho territorio, para poder explotar sus principales puntos fuertes y trabajar en sus puntos débiles o carencias.

El objetivo principal de estas esferas mencionadas anteriormente, es encontrar el equilibrio entre el bienestar social y medioambiental, tanto del destino, como del conjunto global, como el desarrollo económico y el beneficio que favorezca el continuo avance del sector (Cardoso, 2006).

---

<sup>7</sup> Conjunto de consecuencias que experimenta una población, o parte de ella, al recibir una afluencia masiva de turistas.

## 2.2. El turismo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

En 2015, los estados miembro de las Naciones Unidas aprobaron en la Asamblea General de la ONU la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible. Esta agenda se constituye como un plan de acción en favor de las personas, el planeta y la prosperidad. Esta se compone de diecisiete objetivos de desarrollo sostenible (ODS, en adelante), cada uno con una serie de metas, 169 en total, con las que se pretende ofrecer una oportunidad a países y sociedad para que emprendan una nueva senda de actuación basada en el desarrollo sustentable, que ayude a mejorar la vida de todos; a través del compromiso común, social y universal (ONU, 2015).

La importancia del turismo en el desarrollo sostenible reside en aprovechar los beneficios de este para alcanzar los ODS y llevar a la práctica la agenda de desarrollo sostenible, ya que es uno de los sectores con más potencial y mayor flujo real y monetario de los sectores económicos; y constituye en muchos países el principal motor y pilar de la economía (Moral y Orgaz, 2017). Este sector puede contribuir, ya sea de forma directa o indirecta, con todos los objetivos de la Agenda 2030 (OMT). El turismo sostenible, puede ser la solución ante los nuevos retos del sector, mediante la innovación y el desarrollo de un nuevo modelo de crecimiento sostenido; que lo hará más competitivo, rentable a largo plazo, poniendo en valor los recursos naturales y culturales de los destinos, y distribuyendo equitativamente los beneficios y cargas turísticas, para mantener su posición líder en el sector (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2023). En la figura 4 se recoge los principales ODS de la Agenda 2030.

**Figura 4.** Ilustración de los diecisiete ODS.



Fuente: Naciones Unidas (2015) (disponible en:

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>)

A continuación, se describirán cada uno de los 17 ODS y sus principales metas asociadas:

- 1. Fin de la pobreza.** Este objetivo pretende: (1) erradicar la pobreza extrema para garantizar una vida digna que cubra las necesidades básicas de las personas; (2) garantizar la igualdad de derechos referente al acceso a los recursos y servicios económicos, los servicios básicos, y la propiedad, entre otros; (3) reducir la vulnerabilidad de estas clases frente a desastres naturales y fomentar su resiliencia; y (4) la puesta en práctica programas y políticas encaminadas a erradicar la pobreza en todas sus dimensiones.
- 2. Hambre cero.** Este objetivo pretende: (1) terminar con el hambre y asegurar a todas las personas el acceso a una alimentación suficiente, saludable y nutritiva; (2) duplicar la producción agrícola y los beneficios de los productores minoristas; y (3) lograr que los sistemas de producción alimentarios sean sostenibles y que mejoren la capacidad de adaptación referente al clima y la calidad de la tierra a largo plazo.
- 3. Salud y bienestar.** Este objetivo pretende: (1) garantizar una vida saludable promoviendo el bienestar a cualquier edad, (2) reducir las tasas de mortalidad materna, de recién nacidos, menores y neonatal, de los accidentes de tráfico, entre otras; (3) poner fin a epidemias como el SIDA o la tuberculosis; (4) fomentar la prevención y el tratamiento frente al abuso de sustancias adictivas; y (5) aumentar la financiación de la salud, su investigación y desarrollo.
- 4. Educación de calidad.** Este objetivo pretende: (1) asegurar la enseñanza de preescolar, primaria y secundaria gratuita, de calidad y equitativa; (2) permitir un acceso igualitario a la formación profesional, técnica, superior y universitaria, fomentando así la profesionalización de los empleos; y (3) aumentar las becas para los países en vías de desarrollo, el número de personas alfabetizadas además de educadas con respecto a la sostenibilidad y su importancia en todos los ámbitos.
- 5. Igualdad de género.** Este objetivo pretende: (1) poner fin a toda forma de discriminación, violencia y prácticas nocivas, como el matrimonio forzado y/o la mutilación genital contra mujeres y niñas; (2) asegurar la participación plena, igualitaria y efectiva de estas en todos los ámbitos; (3) y fortalecer y aprobar políticas que promuevan la igualdad de género y el empoderamiento femenino, como leyes que otorguen a estas derechos sobre los recursos económicos, acceso a la propiedades, etc.

- 6. Agua limpia y saneamiento.** Este objetivo pretende: (1) conseguir acceso equitativo al agua potable y a un precio accesible a nivel global, y al saneamiento e higiene pertinentes; (2) mejorar la calidad del agua, eliminando los vertidos y reduciendo la emisión de productos químicos y de aguas residuales; (3) proteger y restablecer los ecosistemas implicados en el ciclo del agua, así como los marinos, bosques, montañas, ríos, lagos y acuíferos, entre otros; y (4) implementar la gestión integrada de los recursos hídricos a todos los niveles y asegurar su uso eficiente en todos los sectores.
- 7. Energía asequible y no contaminante.** Este objetivo pretende: (1) asegurar el acceso universal a energías asequibles, modernas y fiables; (2) aumentar las energías renovables; (3) mejorar la eficiencia energética; (4) y facilitar el acceso a la investigación y la tecnología con referencia a la energía limpia.
- 8. Trabajo decente y crecimiento económico.** Este objetivo pretende: (1) lograr una mayor productividad económica a través de la diversificación, innovación y modernización tecnológica; (2) fomentar políticas de desarrollo que contribuyan a la creación de puestos de trabajo dignos y el emprendimiento; (3) mejorar el consumo y la producción eficiente de los recursos, desvinculando progresivamente el concepto del crecimiento económico a costa de la degradación del medio; (4) reducir el paro juvenil; (5) igualar los salarios por trabajos de igual valor; (6) proteger los derechos de los trabajadores; (7) promover entornos de trabajo seguros; y (8) poner fin al trabajo infantil, y la trata de personas.
- 9. Industria, innovación e infraestructura.** Este objetivo pretende: (1) desarrollar y construir infraestructuras fiables, resilientes, sostenibles y de calidad; (2) promover la industrialización sostenible e inclusiva; (3) fomentar la innovación; y (4) aumentar la contribución de la industria al empleo y al PIB<sup>8</sup>.
- 10. Reducción de las desigualdades.** Este objetivo pretende: (1) mantener el crecimiento económico de las poblaciones más pobres a un porcentaje superior al resto de la media nacional; (2) promover la inclusión social, política y económica de todas las personas sin discriminación en todos sus sentidos; (3) eliminar leyes, prácticas y políticas para garantizar la igualdad de oportunidades; y (4) adoptar políticas, salariales y fiscales, entre otras de protección social.

---

<sup>8</sup> Producto Interior Bruto.

- 11. Ciudades y comunidades sostenibles.** Este objetivo pretende: (1) asegurar un acceso a servicios básicos y vivienda adecuados, además de seguros económicos; (2) adecuar los barrios más empobrecidos; (3) acceso a sistemas de transporte sostenibles, seguros, accesibles y asequibles; (4) mejorar la seguridad vial; (5) aumentar la construcción inclusiva y sostenible; (6) reforzar la protección del patrimonio natural y cultural a nivel global; y (7) reducir los impactos ambientales negativos per cápita de las ciudades.
- 12. Producción y consumo responsable.** Este objetivo pretende: (1) lograr modalidades de consumo, gestión y producción sostenibles, y el uso eficiente de los recursos naturales; (2) reducir el desperdicio de alimentos en todos los procesos de recolección y producción de estos; (3) gestionar de forma más ecológica y racional los productos químicos y los desechos; (4) reducir la liberación de productos y desechos perjudiciales a la atmósfera, el agua y la tierra, para minimizar sus impactos en el medio; y (5) reducir la generación de desechos mediante la prevención, reducción, el reciclado y la reutilización.
- 13. Acción por el clima.** Este objetivo pretende: (1) adopción de medidas que fortalezcan la resiliencia para combatir el cambio climático y sus efectos; (2) trabajar en la sensibilización y la educación sobre el cambio climático para fomentar la adaptación a este y que se tomen políticas que ayuden a mitigar y reducir sus efectos a través de la actuación temprana; y (3) promover mecanismos para aumentar la capacidad de planificación y gestión eficaces contra el cambio climático en los países más desfavorecidos.
- 14. Vida submarina.** Este objetivo pretende: (1) conservar, gestionar, proteger y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos, con tal de evitar efectos adversos negativos; (2) prevenir y reducir la contaminación de los recursos marinos, fortalecer su resiliencia y adoptar medidas para restaurarlos; y (3) regular la explotación pesquera, excesiva, ilegal, no declarada, reglamentaria y destructiva.
- 15. Vida de ecosistemas terrestres.** Este objetivo pretende: (1) promover la gestión sostenible de los bosques; (2) acabar con la deforestación; (3) replantar los bosques; (4) adoptar medidas para detener la degradación de los hábitats naturales, y la pérdida de biodiversidad; (5) rehabilitar la tierra y los suelos deteriorados; y (6) velar por la protección y conservación de los ecosistemas montañosos.

**16. Paz, justicia e instituciones sólidas.** Este objetivo pretende: (1) promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas; (2) reducir las formas de violencia y tasas de mortalidad correspondientes en el mundo; (3) erradicar el maltrato, la trata, la explotación y otras formas de violencia y tortura; (4) garantizar la justicia igualitaria, y el acceso a esta; (5) reducir el soborno, la corrupción, y la delincuencia organizada; (6) crear instituciones transparentes y eficaces; y (7) promover leyes no discriminatorias en pro del desarrollo sostenible.

**17. Alianzas para lograr los objetivos.** Este objetivo pretende: (1) fortalecer la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, y la movilización de recursos internos; (2) velar por que se cumplan los acuerdos y compromisos; y (3) mejorar la cooperación en materia de ciencia, innovación, tecnología y el acceso a ellas, a nivel regional e internacional.

La siguiente figura 5 permite visualizar la conexión entre las diferentes esferas de la sostenibilidad y los ODS. La siguiente figura 5 permite visualizar la conexión entre las diferentes esferas de la sostenibilidad y los ODS.

**Figura 5.** Ilustración de tres de las esferas de la sostenibilidad y su relación directa con quince ODS los dos restantes se representan alrededor de estas ya que representan al conjunto.



**Fuente:** Schwind, A. (2020) Educación para el desarrollo sostenible (disponible en: <https://educadesarrollosostenible.org/blog/las-tres-esferas-del-desarrollo-sostenible/>)

### **3. Metodología: estudio del caso de la Asociación Erasmus Student Network**

Una vez claros los cimientos e importancia de la sostenibilidad para el sector turístico, este trabajo pretende realizar un análisis estratégico de la Asociación Erasmus Student Network, tomando como referencias las acciones y prácticas emprendidas desde la sección de Castellón en materia de sostenibilidad.

De este modo, una vez presentada la Asociación, su ámbito de actuación o negocio, sus objetivos, principales recursos y estrategias, se analizará el impacto que su actividad tiene sobre la consecución de los ODS. La información para llevar a cabo esta fase del trabajo es obtenida principalmente de la intranet a la cual tienen acceso los voluntarios y que está creada, escrita y regulada íntegramente por ESN.

Posteriormente, y a fin de corroborar el impacto de las acciones en sostenibilidad de la asociación para los principales *stakeholders* -empleados y clientes-, así como detectar nuevas vías de mejora en la materia, se realizó un estudio empírico.

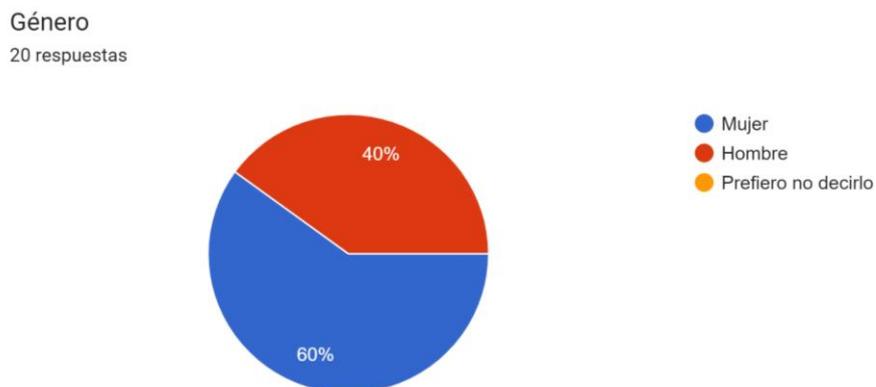
Específicamente, este diagnóstico estratégico se llevará a cabo a través del análisis de los resultados obtenidos de dos cuestionarios distribuidos online preparados al efecto.

Con tal de analizar la experiencia de los voluntarios en la Asociación ESN Castellón con respecto a la gestión de diversos aspectos de la sostenibilidad, se han recopilado datos de 20 personas; las cuales han respondido a un cuestionario administrado de forma *online*. La mayor parte de las cuestiones introducidas en la encuesta fueron analizadas con escalas de valoración tipo Likert<sup>9</sup>, con 5 puntos de diferencial semántico (ver apartado de resultados 4.1), preguntas de respuesta abierta y de respuesta única. De las personas que han respondido al cuestionario, el 60% son de género femenino, y el 40% restante de género masculino (ver figura 6).

---

<sup>9</sup> Método de medición en escala con respuestas graduales y prediseñadas como Nunca, Casi nunca, Ocasionalmente, Casi siempre, Siempre.

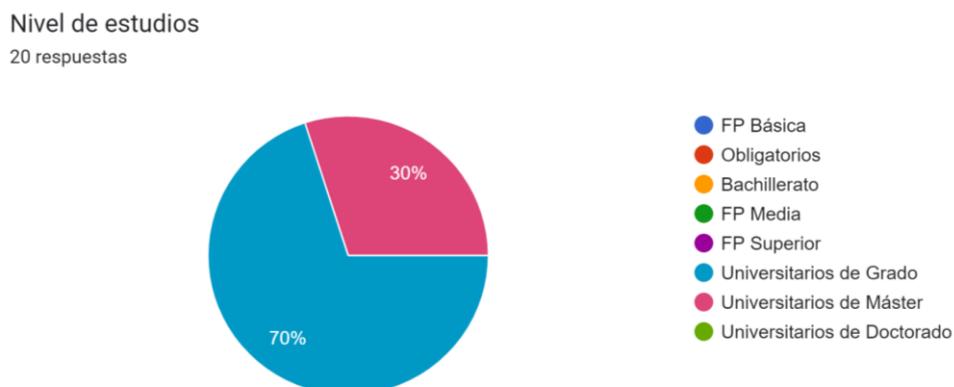
**Figura 6. Género**



Fuente: *elaboración propia*

Con respecto al nivel de estudios de los encuestados, el 70% son estudiantes de un grado universitario, mientras que el otro 30% son estudiantes de máster universitario (ver figura 7).

**Figura 7. Nivel de estudios**

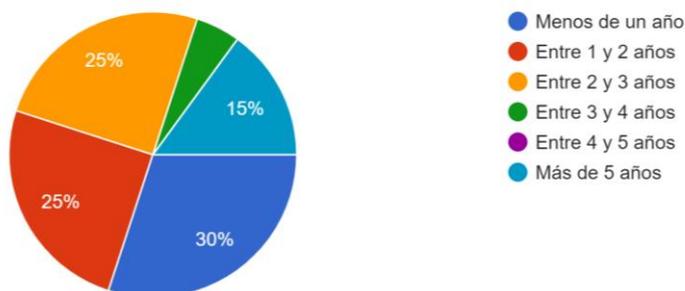


Fuente: *elaboración propia*

En relación con el tiempo que llevan siendo voluntarios de la sección, el 30% lleva menos de un año, el 25% llevan entre uno y dos años, seguidos por el mismo porcentaje de entre dos y tres años en la asociación. Tan solo un 5% lleva entre tres y cuatro años y el 15% restante llevan en la sección más de 5 años (ver figura 8).

**Figura 8.** Antigüedad en la sección

¿Cuánto tiempo lleva en ESN?  
20 respuestas



Fuente: *elaboración propia*

Así mismo, el 70% de los que han respondido el cuestionario han sido parte, en determinado momento, de alguno de los tres programas de causas de la sección; siendo el más popular entre estos el de Movilidad, Cultura e Internacionalización, con el 45% de participación en comparación con los otros dos programas (ver figura 9).

**Figura 9.** Participación en los grupos de apoyo de los programas referentes a las Causas de ESN

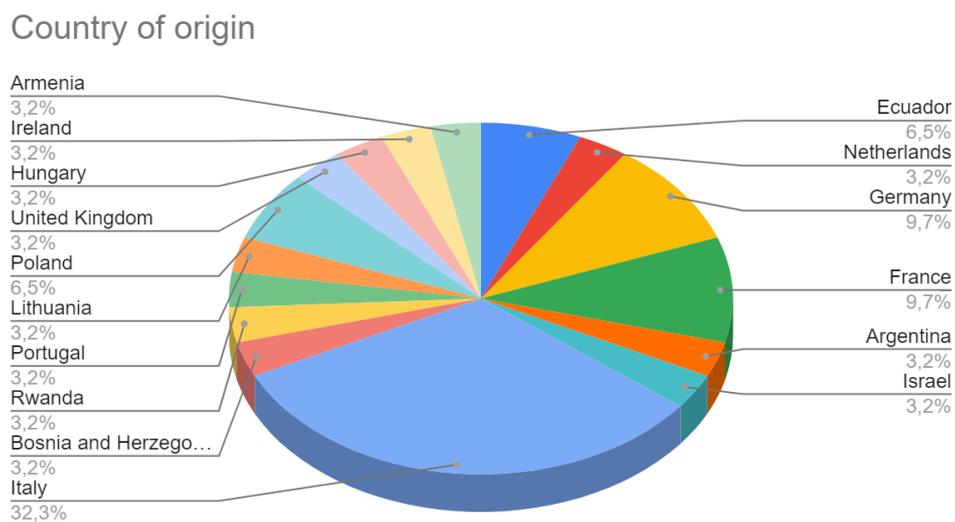


Fuente: *elaboración propia*

Con el objetivo de analizar la experiencia del estudiantado internacional relacionada con la gestión de la sostenibilidad, que pueden influir en su experiencia con la Asociación ESN Castellón, se han recopilado datos de 31 personas. Concretamente, los

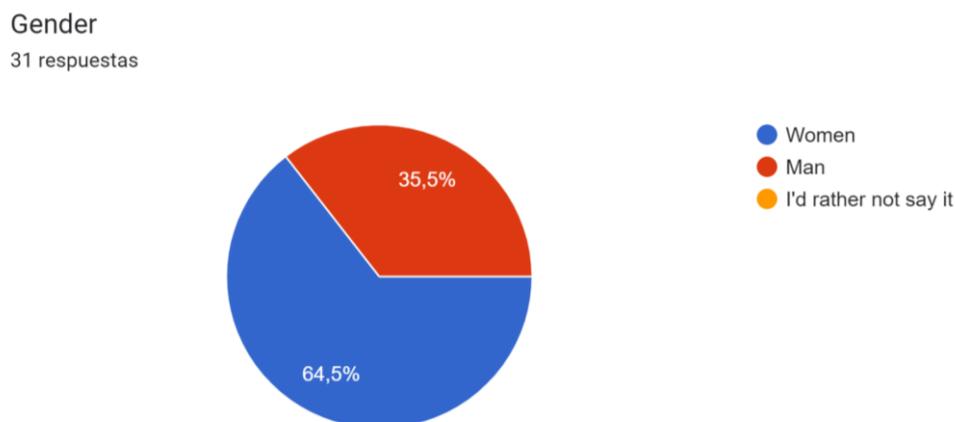
participantes en este estudio han sido estudiantes internacionales, clientes de la Asociación ESN Castellón, que han respondido a un cuestionario administrado de forma *online*. La mayor parte de las cuestiones introducidas en la encuesta fueron analizadas con escalas de valoración tipo Likert con 5 puntos de diferencial semántico (ver apartado de resultados 4.2), preguntas de respuesta abierta y de respuesta única. De las personas que han respondido al cuestionario, el 32,3% son de nacionalidad italiana (ver figura 10); el 64,5% son de género femenino, y el 35,5% restante de género masculino (ver figura 11). Con respecto a los estudios, el 45,2% son de la rama de artes y humanidades (ver figura 12).

**Figura 10.** País de origen



Fuente: *elaboración propia*

**Figura 11.** Género

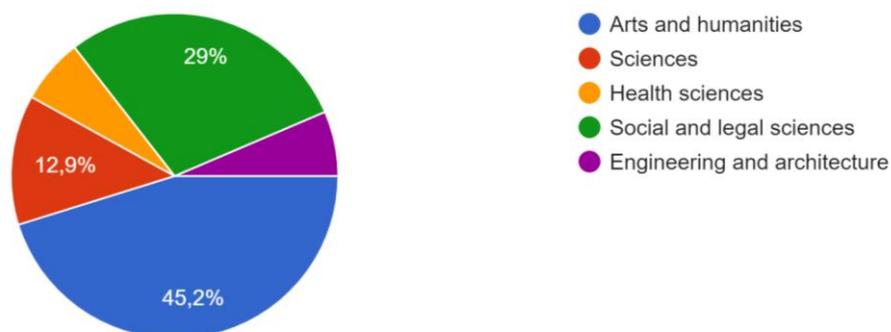


Fuente: *elaboración propia*

**Figura 12.** Rama de estudio

Branch of study

31 respuestas

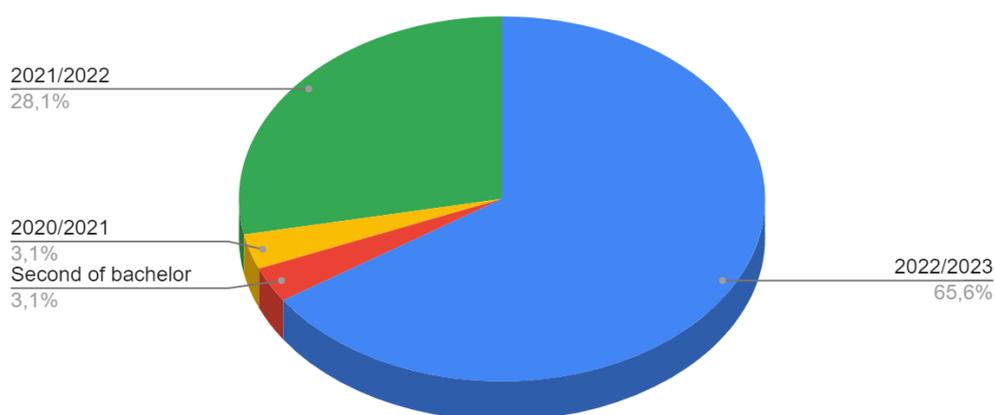


Fuente: *elaboración propia*

Y, finalmente, con respecto a su estancia en Castellón el 65,6% de los encuestados estuvieron durante el curso 2022/2023 (ver figura 13); y el 64,5% realizó un programa de estudios internacional con duración de un semestre (ver figura 14). Además, cabe mencionar que se pasó un control a fin de garantizar la fiabilidad y veracidad en la respuesta. Específicamente se introdujo la pregunta filtro, “¿Conoces ESN?”; a la que el 100% contestó que sí (ver figura 15).

**Figura 13.** En qué año realizó su programa Erasmus+

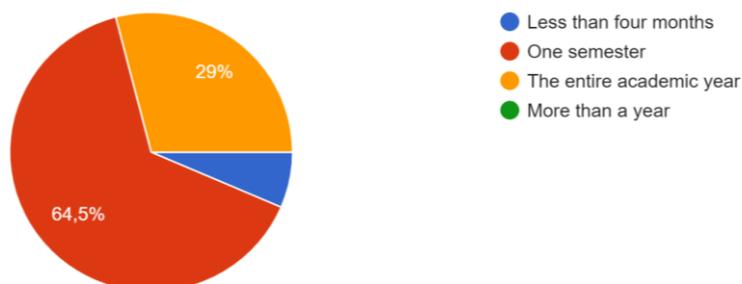
In what years did you do your Erasmus+?



Fuente: *elaboración propia*

**Figura 14.** Qué duración tuvo su programa de estudios internacional

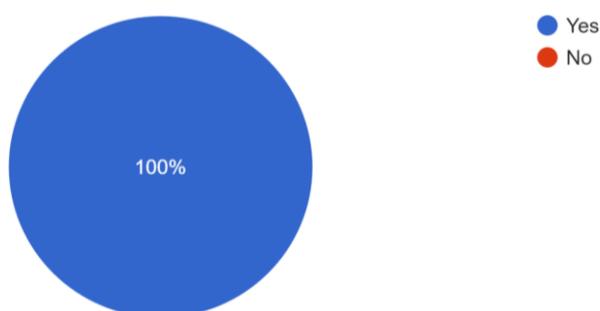
How long have you been in Castellón?  
31 respuestas



Fuente: *elaboración propia*

**Figura 15.** Conocimiento sobre la existencia de la Asociación ESN

Do you know ESN?  
31 respuestas



Fuente: *elaboración propia*

Tal y como se ha avanzado, la presentación de los resultados de ambas encuestas se presentará y explicará con detalle en el apartado 4.

### 3.1. Descripción del ámbito de actuación de la asociación

Erasmus Student Network (comúnmente denominada ESN) es una de las mayores asociaciones interdisciplinarias de estudiantes en Europa. Fue fundada en 1989 para la ayuda y el desarrollo del intercambio de estudiantes y se encuentra presente en más de 1000 Instituciones de educación superior de 44 países, siempre en constante desarrollo y expansión. ESN está presente en más de 20 proyectos y programas europeos como UNESCO's Futures of Education, cuyo objetivo es reinventar y adaptar la educación para lo cual ESN organiza grupos internacionales de debate donde los estudiantes

puedan aportar su visión del sistema; *ESNsurvey* es el mayor proyecto a nivel europeo dirigido y realizado por y para los estudiantes, se trata de un estudio anual, desde 2005, que investiga diferentes aspectos de la movilidad estudiantil; y Eduk8, proyecto de formación internacional diseñado para identificar las *Soft Skills*<sup>10</sup> y competencias adquiridas a través de la realización del voluntariado en ESN. Además, trabaja y coopera con diversas universidades ofreciendo servicios a 350.000 estudiantes, y se basa principalmente en el voluntariado, de ahí su eslogan “*Students helping students*” (Estudiantes ayudando a estudiantes), contando con unos 15.000 voluntarios activos a nivel europeo.

La asociación Erasmus Student Network opera a tres niveles: internacional (ver Anexo I, Figura 1), nacional y local, las cuales conforman un total de 513 secciones. Aquí a nivel nacional se encuentra ESN España, compuesta a su vez por 39 secciones locales, las cuales colaboran con más de 30 universidades y tienen alrededor de 1.500 voluntarios, sin los cuales no sería posible darles servicio a los 52.000 estudiantes internacionales que acuden a nuestro país para realizar sus estudios Erasmus +. Una de estas secciones es ESN Castellón que cuenta con unos 40 voluntarios, aunque su número de asociados fluctúa dos veces al año con los *recruitments*<sup>11</sup>.

ESN Castellón está en contacto directo con la UJI como entidad e institución y colabora con diferentes departamentos organizando actividades como con el servicio de deportes y la ORI<sup>12</sup> dónde además de actividades se organizan viajes, excursiones y reuniones con los estudiantes internacionales. Además, la gran mayoría de sus voluntarios participan durante un largo período de tiempo en el programa Mentor<sup>13</sup> donde el alumnado local ejerce como una especie de guía, ayudando con el idioma, la cultura y los estudios al alumnado extranjero durante su estancia en la UJI.

La UJI aporta a ESN una serie de facilidades como la oficina, donde se recibe semanalmente a estudiantes Erasmus, así como diferentes subvenciones que contribuyen con la actividad de la asociación y la formación de los voluntarios. Estos a su vez contribuyen con una mejora de la integración del estudiantado internacional, unos 700 por año, que elige Castellón como destino de su ERASMUS + u otro tipo de programa.

---

<sup>10</sup> término del inglés que hace referencia a habilidades personales y sociales que facilitan las relaciones humanas y permiten desenvolverse con éxito en cualquier ámbito, incluido el laboral.

<sup>11</sup> Períodos de tiempo en los cuales abrimos las puertas a cualquier estudiante que quiera formar parte de la asociación.

<sup>12</sup> Oficina de Relaciones Internacionales.

<sup>13</sup> Programa diseñado y llevado a cabo por la UJI.

### 3.1.1. Infraestructura

La infraestructura de la empresa conforma el conjunto de recursos necesarios para su correcto funcionamiento. Tal como elementos físicos, humanos, marcas comerciales y activos, entre otros. A continuación, se expondrán los diversos tipos con sus correspondientes ejemplos más significativos para el funcionamiento de la entidad:

- **Recursos tangibles.** Financieros: dinero en efectivo (en caja, guardado en la oficina), y cuentas corrientes (banco Santander). Físicos: la oficina, ordenadores fijos con teclados y ratón, pistola lectora del código de barras, materiales de papelería, folletos, tarjetas de miembro (llamadas ESNcards), materiales de diferentes actividades, *merchandising*, entre otros.

- **Recursos intangibles.** Tecnológicos, la base de datos y sistemas a través de los cuales se gestionan los datos de la asociación a nivel local, actualmente llamado AMP (*Accounts Management Platform*); también lo usan en el resto de secciones de España y Portugal. Los programas de ofimática, Canvas, etc. La marca Erasmus Student Network (ESN) registrada. La reputación después de 34 años presentes en el panorama global de las movilidades del estudiantado internacional, y de la relación con instituciones como pueden ser las diversas universidades con las que colaboran, e incluso programas relacionados con la unión europea como el actual “*Erasmus in Schools*”. Con respecto al componente humano, todos los voluntarios que la componen, cada uno con sus cualidades, habilidades y competencias específicas que enriquecen y diferencian a la asociación.

### 3.1.2. Estructura organizativa

La estructura organizativa de una empresa establece los niveles jerárquicos de esta, definiendo así las relaciones entre los procesos y tareas, los directivos y los distintos miembros. Aunque la estructura de la asociación parezca simple, repercute con gran importancia en la distribución de la autoridad, y en la forma en que los integrantes colaboran a diario dentro de la organización.

Específicamente, ESN Castellón tiene 4 niveles jerárquicos, 3 de ellos activos de forma continuada. Estos niveles son: junta, miembros, colaboradores y *newbies*. La junta está compuesta por un total de 4 miembros y 3 vocales. Los vocales conforman un cargo en sí, pero son considerados de apoyo a la junta no parte de tal. Por otro lado, los puestos de junta se consideran responsables de la sección y están formados por: Presidencia, Vicepresidencia, Secretaría, y Tesorería. Y los cargos vocales serían: *Communication Manager* y *Webmaster*, *Local Representative*, y *Partner Manager*.

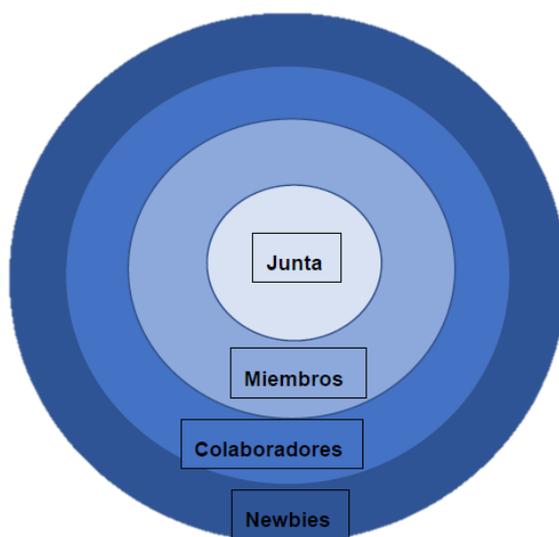
A continuación, se encuentran los miembros, voluntarios con derecho a voz y voto en asambleas y asuntos referentes a la asociación. Seguidamente, están los colaboradores, que son voluntarios con voz, pero no voto.

Y finalmente los *newbies*, que son nuevos voluntarios que están pasando por el periodo de prueba hasta que en la asamblea se vota si han cumplido con las tareas y entran o no oficialmente en la sección. Esta última es la posición que no forma parte de la entidad todo el año, ya que solo se abren dos plazos de reclutamiento.

A pesar de que hay cuatro niveles jerárquicos muy marcados por sus funciones y niveles de responsabilidad, la estructura organizativa de ESN Castellón es circular (ver figura 16), dado que está formada por un equipo pequeño que fomenta la continua comunicación entre todos los voluntarios y ello facilita y mejora las relaciones y gestiones internas, a través del flujo de información. Todos están conectados a través de diversos medios como Gmail, WhatsApp y Slack; por lo que siempre nos encontramos al corriente de todo lo que sucede en la organización.

Además, disponen de diversos grupos en cada uno de estos medios con los que desde la junta sesgan la información que reciben el resto de los voluntarios en relación con la organización interna de la asociación, ya que no es la misma responsabilidad la de los miembros que la de un colaborador, por ejemplo; de esta manera, se distribuye también la carga de trabajo.

**Figura 16.** Ilustración de la estructura organizacional de ESN Castellón.



Fuente: *elaboración propia*

### 3.1.3. Productos y servicios

A parte de las posibles subvenciones que ayudan a la asociación a tener solvencia económica y con ello a poderse mantener y gestionar, también se generan ingresos provenientes de la venta de productos y servicios.

Los productos que venden son principalmente las *ESNcards* (ver Anexo I, Figura 2), tarjetas que se venden tanto al estudiantado como a los voluntarios para que puedan participar en nuestras actividades, y a las cuales va asignado un seguro. Además, las *ESNcards* tienen cada una un número asociado el cual está registrado en la plataforma AMP, y a través del cual se pueden beneficiar de los descuentos que ofrecen los partners. Estos beneficios están disponibles tanto a nivel local, nacional como internacional, como pueden ser en Castellón Wallaby 's, Malco y Tu sushi; a nivel nacional Viva gym, Más móvil y Alsa; e internacional Ryanair, Grammarly y The Economist. Además de estas tarjetas, también venden merchandising referente a la sección ESN Castellón como pulseras, *lanyards*, y camisetas.

Por otro lado, y con respecto a los servicios que se prestan, pueden ser de dos tipos: de pago y gratuitos. Los primeros suelen ser eventos como cenas de bienvenida y despedida, excursiones a Morella, Peñíscola, al oceanogràfic, hacer pádel surf, ir a la bolera, una escapada a PortAventura y un largo etcétera. El objetivo de estas actividades es ofrecer una buena experiencia al estudiantado, a un precio razonable y que idealmente proporcione un margen de beneficio. A pesar de esto hay actividades en las cuales hay un estado final de pérdidas, de ahí la importancia de disponer de un fondo para poder costear estas facturas sin tener que dejar a los clientes sin la actividad.

Por otro lado, las actividades que no son de pago van desde actividades deportivas, día de fútbol, baloncesto, voleibol, rutas de senderismo, días de playa y picnic, entre otras, hasta karaokes, tándems lingüísticos, e International diners, cenas cuyo propósito es poner en común recetas de las diferentes culturas que integran los estudiantes internacionales, cada uno lleva un plato y se ponen en común, con sus respectivas advertencias sobre alergias e intolerancias. El material extra necesario como servilletas, platos, cubiertos, vasos e incluso bebido corre a cuenta de la sección en este caso.

#### 3.1.4. Clientes

ESN tiene una política de clientes bastante restrictiva, debido al tipo de organización y a las colaboraciones con otras entidades. Generalmente, los principales clientes de esta son estudiantes internacionales que realizan sus programas Erasmus + en la Universidad Jaume I; además, siempre han de tener en posesión y vigente su learning agreement (acuerdo de aprendizaje entre el centro de estudios del que provengan y en el que estén haciendo su programa de estudios internacional). No obstante, se aceptan estudiantes de otros centros siempre y cuando tengan el acuerdo previamente mencionado.

#### 3.2. Modelo de negocio

Con respecto al modelo de negocio ESN Castellón pone en el centro las necesidades y requerimientos de sus clientes siguiendo su lema “estudiantes ayudando a estudiantes”. Se basa en la idea de contribuir entre todos los voluntarios a hacer del periodo que los estudiantes internacionales están en Castellón la mejor experiencia posible. Siendo conscientes de las limitaciones que un voluntariado tiene, pero tomándolo como ventaja, ya que cuentan con la voluntad, la motivación y las ganas de formar parte de ello.

##### 3.2.1. Misión, visión

La misión de ESN es enriquecer a la sociedad a través del estudiantado internacional. Por lo que desde ESN Castellón siguen esa misma línea de actuación. En lo que respecta a la misión que persiguen es lograr ser para 2025 “la red global de la Generación Erasmus” (*Annual General Meeting (AGM) en Thessaloniki, 2023*).

Es por ello por lo que se basa en valores, aprobados en la Asamblea General Anual en Tesalónica (Grecia), como: la preocupación por sus miembros, el fomento de la unidad en la diversidad, (pero siempre siendo diverso en la unidad); la integración y el aprendizaje con tolerancia (entender, aceptar y aprender de los demás); y, sobre todo, no olvidar su razón de ser “Estudiantes ayudando a estudiantes”.

##### 3.2.2. Estrategia

La estrategia general de diferenciación de ESN, engloba los objetivos siguientes: trabajar en el interés del estudiantado internacional, mejorar la integración social, representar las necesidades y derechos del alumnado internacional a nivel local, nacional y global, proporcionar información relevante sobre los programas de movilidad; así como contribuir a mejorar y facilitar la movilidad del estudiantado. Además, aspiran ser un referente en el mundo del asociacionismo estudiantil y juvenil a través de la promoción de las movilidades estudiantiles y de la contribución de cada uno de sus

voluntarios, que día a día trabajan por cada una de las causas y valores que conforman ESN. Y que de igual manera están comprometidos con mejorar la educación internacional y brindar oportunidades de autodesarrollo a dos millones de jóvenes, fomentando el entendimiento intercultural y creando un cambio positivo en la sociedad, y teniendo siempre presente sus causas<sup>14</sup>: educación y juventud; cultura; salud y bienestar; competencias y empleabilidad; inclusión social; sostenibilidad ambiental.

Estas mismas causas, que se explicarán a continuación, representan la estrategia de diferenciación con relación a la sostenibilidad que podría hacer a ESN destacar frente a sus competidores, debido a la alta competitividad de un sector en auge como es el de organización de eventos para Erasmus.

Las causas de ESN se establecieron en el año 2017-2018, cuando la junta directiva se planteó un posible cambio de enfoque en la asociación: pasar de basar su actividad en proyectos a estar enfocados en determinadas causas; las cuales forman parte de la filosofía de ESN desde entonces.

Dicho cambio en el funcionamiento de la asociación vino dado a través de una consulta general llevada a cabo durante diversas reuniones de comités, del equipo de proyectos, y a su vez en diversos debates realizados durante Plataformas Regionales y Plataformas Nacionales.

En estas, se comenzó por estudiar los modelos de enfoque que tenían otras organizaciones entre las cuales estaba la Unión Europea (ver Anexo I, Figura 3), Naciones Unidas (ver Anexo I, Figura 4), el Consejo de Europa (ver Anexo I, Figura 5) y la asociación de estudiantes europeos (AEGEE)<sup>15</sup> (ver Anexo I, Figura 6). Y a partir de ahí, definir los términos de Causa, Programa, Proyecto, Servicio y Actividad o evento (ver Anexo I, Figura 7), los cuales una vez asimilados ayudan a reestructurar la actividad de la asociación. A partir de este estudio se vio que gran parte de los proyectos que estaba realizando ESN eran programas a largo plazo y que se estaban realizando diversos servicios que contribuían de forma transversal a todas las causas. Y, finalmente, se realizó una lluvia de ideas con el objetivo de establecer las Causas de ESN, teniendo en cuenta que debían ser amplios y significativos conceptos que aportasen valores tanto a la asociación como a la sociedad. Por lo que quedaron finalmente establecidas las siguientes causas (ver figura 17):

---

<sup>14</sup> Directamente relacionados con los ODS.

<sup>15</sup> Del francés: Association des États Généraux des Étudiants de l'Europe.

**Figura 17.** Ilustración de las causas de ESN.



Fuente: *Documento interno ESN (2019)*

A partir de este momento se estableció en toda la asociación el nuevo enfoque, lo que llevó a crear nuevos perfiles en su estructura jerárquica para asegurar que la línea de actuación sigue la filosofía de la organización. Estos cargos están ocupados por diferentes voluntarios que se presentan a estos motivados por las causas. A nivel internacional está el Comité de impacto social, responsable de la estrategia que sigue ESN y encargado de crear y consolidar programas que recojan las necesidades de la red y de la sociedad, además de ser el espacio idóneo donde recoger e intercambiar buenas prácticas. A nivel nacional, los Equipos de Impacto social, encargados de adaptar la estrategia al país para poder crear así programas concretos que se lleven a término de una forma efectiva. Mientras que, a nivel local, los coordinadores de programas se encargan de diseñar, proponer, planear y llevar a cabo actividades que contribuyan con las causas anteriormente mencionadas.

Estos programas son: Inclusión Social y sostenibilidad; Movilidad, Cultura e Internacionalización en casa; y Salud, Bienestar y Deporte. En principio cada coordinador propone actividades según las causas concretas de su programa, pero se puede dar el caso que haya una relación transversal de causas y que adicionalmente involucre otros programas.

### 3.3. El impacto de las acciones de la asociación en la sostenibilidad social, medioambiental y territorial

En este apartado se describirán las diferentes prácticas de la asociación que tienen repercusión concreta en la consecución de los diferentes ODS, vinculados con las esferas de la sostenibilidad contextualizadas en el marco teórico, social, medioambiental y territorial. La dimensión económica no se excluirá del análisis, se presentará en el punto de estrategias de mejora de la empresa por su relación y repercusión en la consolidación de las acciones relativas a las otras dimensiones.

#### 3.3.1. Dimensión social

En este apartado se clasificarán las prácticas de acuerdo con los tres stakeholders principales, que esta esfera ampara: los trabajadores, clientes y sociedad en su conjunto.

##### A) Prácticas vinculadas con los trabajadores

- Prácticas deportivas y nutricionales: la asociación fomenta el desarrollo de actividades deportivas, y el cuidado de la alimentación en las actividades y eventos, manteniendo una dieta saludable. Esto se consigue realizando varias actividades motoras al mes, como el senderismo, escalada en rocódromo, o deportes como el fútbol, baloncesto, voleibol, entre otras. Con respecto a la dieta variada y equilibrada tratan de ofrecer menús basados en la dieta mediterránea y piezas de fruta, buenas alternativas a ultraprocesados para comer entre horas.
- Formación continua y superior: al ser una asociación vinculada a las universidades, en el caso de Castellón a la Universidad Jaime I, uno de los principales requisitos del voluntariado es que sean o hayan sido parte de dicha universidad. Por lo que todos estos están formados en educación superior. Además, a raíz de la continua interacción con el estudiantado internacional se fomenta el aprendizaje de idiomas. Destacar también que, a través de plataformas y eventos formativos durante el voluntariado, se imparten cursos de formación referente a Ofimática y nuevas tecnologías, entre muchos otros.
- Junta directiva con un gran porcentaje de mujeres: ESN Castellón siempre ha destacado por ser una sección joven debido a la media de edad entre sus voluntarios, pero sobre todo por la gran participación femenina en los cargos directivos alrededor del 80% y un 100% en los vocales de junta de los últimos 3 años.

## B) Prácticas vinculadas con los clientes

- Prácticas deportivas y nutricionales: desarrollo de un gran número de actividades deportivas tales como senderismo, escalada en rocódromo, fútbol, baloncesto, entre otras. Con respecto a la dieta variada, cuidar la alimentación en las actividades y eventos, con menús basados en la dieta mediterránea y ofreciendo fruta como alternativas a ultraprocesados para comer entre horas.
- Estudiantes formados en educación superior: al estar vinculados con las universidades, se necesita un acuerdo de aprendizaje (*learning agreement*) para ser cliente de ESN. Por lo que sus clientes son universitarios, de grado máster o doctorado, u otro tipo de educación superior. Así mismo, a través de actividades como *tándems* lingüísticos se fomenta el aprendizaje de idiomas; y desde la Universidad Jaume I se les ofrece cursos intensivos de español; además de impartir clases incluso en valenciano, lo que hace que los estudiantes se interesen por otras lenguas.
- Igualdad de género: ESN trata de infundir sus valores en todos aquellos con los que interactúan, incluidos los estudiantes internacionales. Con ello pretenden proporcionar un espacio seguro, libre de violencia y discriminación. En el caso que sucediera alguna agresión, acoso u otro tipo de problema, los voluntarios deben actuar para ayudar a la víctima, identificar al agresor y tomar medidas pertinentes si se diera dentro de la comunidad.

## C) Prácticas vinculadas con la sociedad en su conjunto

- Fomentar la educación superior y los estudios internacionales en la población: a través de dar a conocer ESN, su misión, sus valores y objetivos, y de realizar actividades como los Erasmus en escuelas (*Erasmus in schools*). Esta actividad consiste en organizar unas charlas con colegios de Castellón donde tanto voluntarios como estudiantes internacionales acuden a las clases para esbozar las oportunidades que se ofrecen de cara a la educación superior y los estudios en el extranjero.
- Colaboración con organizaciones: como Cruz roja y Cáritas, con donaciones de ropa, productos no perecederos, entre otros. Estos son donados desde la sección y recogidos en campañas puntuales, como la erupción del volcán de la Palma, Canarias, en el 2021; y las actividades programadas como recogida de

alimentos en actividades gratuitas como el día de los deportes, donde para poder participar los estudiantes internacionales deben acudir con algún alimento para donar.

### 3.3.2. Dimensión medioambiental

Las acciones englobadas en esta dimensión son:

- Reducción de los plásticos de un solo uso: la asociación intenta eliminar los plásticos de un solo uso de eventos, actividades y viajes. Para ello, los sustituye por materiales reutilizables o por alternativas más ecológicas, para reducir así tanto el gasto en materiales, como la generación de residuos y la contaminación que estos producen.
  
- Fomento del uso del transporte público y menos contaminante: tanto en el día a día como en las actividades y eventos, como la bicicleta; así como asegurar la alta ocupación de los vehículos privados cuando su uso es estrictamente necesario. Esto implica tanto la asistencia a reuniones presenciales de los voluntarios, como a viajes y excursiones organizadas, eventos regionales, etc.
  
- Limpieza y saneamiento de áreas: a través de recogidas de basuras en playas, rutas de senderismo, montes y bosques. Estas prácticas se organizan a través de actividades de senderismo y exploración, donde se divide a los participantes en grupos cada uno responsable de recoger un tipo de material (vidrio, metal, plástico, papel, cartón, etc.) que se almacena en bolsas de basura para su correcto reciclaje al finalizar dicha actividad.
  
- Reforestación: actividades organizadas junto con otra asociación en la cual se desplaza a los participantes al bosque y se pasa la mañana plantando árboles a la vez que se disfruta de la naturaleza.

### 3.3.3. Dimensión territorial

Esta dimensión ampara las siguientes prácticas:

- Favorecer la economía local: con el consumo de los estudiantes durante su estancia en Castellón, más allá de su participación en la actividad de la asociación.
- Concienciación de la protección y conservación de los recursos: así como enclaves turísticos locales, parajes naturales, bienes culturales y patrimoniales y/o históricos del destino, como cuevas, castillos, bosques, calas, etc. con especial empatía por la identidad de la comunidad de destino.
- Cooperación con instituciones: ESN coopera con diversas instituciones ya sea de forma puntual como con convenios y sinergias a largo plazo. Entre ellas se encuentran la educación superior, la universidad, colegios, organizaciones benéficas, el Consell de la Joventut entre otras entidades y empresas.

La tabla 1 presenta la relación de cada una de las anteriores prácticas y acciones con la consecución de los ODS, introducidos y definidos en el apartado 2.2. en relación con la dimensión social.

**Tabla 1.**

DIMENSIÓN SOCIAL	PRÁCTICA	ODS
EMPLEADOS	-Prácticas deportivas y nutricionales	
	-Formación continua y superior	

	-Junta directiva con un gran porcentaje de mujeres	
CLIENTES	-Prácticas deportivas y nutricionales	
	-Estudiantes formados en educación superior	
	-Espacio seguro	
SOCIEDAD EN SU CONJUNTO	-Fomento de la educación superior y los estudios internacionales	
	-Colaboración con organizaciones	  

Fuente: *elaboración propia*

La tabla 2 presenta la relación de cada una de las anteriores prácticas y acciones con la consecución de los ODS, introducidos y definidos en el apartado 2.2. con relación a la esfera medioambiental.

**Tabla 2.**

DIMENSIÓN MEDIOAMBIENTAL	PRÁCTICA	ODS
	- Reducción de los plásticos de un solo	 
	-Fomento del uso del transporte público y menos contaminante	 
	-Limpieza y saneamiento de áreas	   
	-Reforestación	  

Fuente: *elaboración propia*

La tabla 3 presenta la relación de cada una de las anteriores prácticas y acciones con la consecución de los ODS, introducidos y definidos en el apartado 2.2. con respecto a la dimensión territorial.

**Tabla 3.**

DIMENSIÓN TERRITORIAL	PRÁCTICA	ODS
	-Favorecer la economía local	
	-Concienciación de la protección y conservación de los recursos	
	-Cooperación con instituciones	

Fuente: *elaboración propia*

#### 4. Diagnóstico estratégico de los principales grupos de interés de la asociación: empleados y clientes

En este punto se describirán los resultados obtenidos de la administración de las dos encuestas a los grupos de interés anteriormente descritos en el apartado 3 de metodología. Los objetivos de estas encuestas son principalmente los siguientes: (1) desvelar los puntos fuertes de la asociación a la creación de valor social y diferenciación de su apuesta; y (2) señalar posibles debilidades existentes y/o retos a emprender en el futuro, considerando las oportunidades de mercado existente y afrontando los nuevos desafíos del entorno.

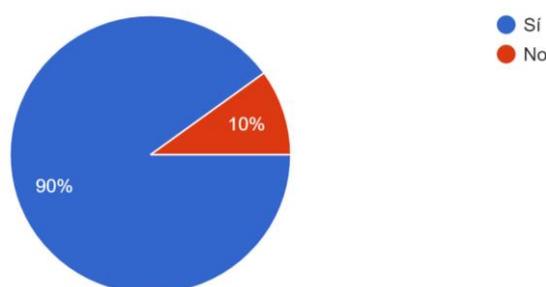
#### 4.1. Resultados de la encuesta a los empleados

A continuación, se analizan los resultados obtenidos de dicha encuesta. En el primer bloque de cuestiones se recopilaron datos descriptivos de los empleados, los cuales fueron expuestos en la metodología (ver apartado 3). Con respecto al segundo bloque, en él se analizan aspectos vinculados a la sostenibilidad (ver Figura 18), la Agenda 2030 (ver Figura 19), los ODS (ver Figura 20) y el turismo sostenible (ver Figura 21), con la finalidad de saber los conocimientos previos de los encuestados en estos asuntos.

En el tercer bloque se pretende conocer el nivel de compromiso con las Causas de ESN (explicadas en el apartado 3.2.2) (ver Figura 22), su nivel de identificación con el lema de la asociación (ver Figura 23), y la opinión de los voluntarios con respecto al impacto de ESN en tres grupos concretos de la sociedad (ver Figura 24). El cuarto y último bloque se engloba las posibles sugerencias de mejora y comentarios respectivos a las acciones sobre sostenibilidad que puedan ponerse en práctica en un futuro en una pregunta de respuesta abierta, así como en qué medida ESN le brinda diferentes oportunidades (ver Figura 25) y el grado de satisfacción general con la sección ESN Castellón (ver Figura 26). Finalmente, con otra pregunta de respuesta abierta se consulta a los voluntarios que consideran necesario para mejorar el servicio y la participación de los estudiantes internacionales para con la asociación.

**Figura 18.** Importancia de la sostenibilidad como estrategia

¿Considera que es importante adoptar la sostenibilidad como estrategia para la gestión de la asociación?  
20 respuestas

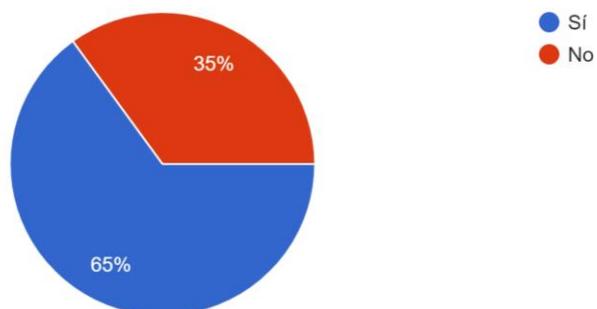


Fuente: *elaboración propia*

Como se puede observar en la figura 18, el 90% de los encuestados considera importante adoptar la sostenibilidad como parte de la estrategia en la gestión de la asociación. Esto refleja la preocupación individual del voluntariado por el medio ambiente y su bienestar.

**Figura 19. Agenda 2030**

¿Conoce qué es y qué acciones ampara la Agenda 2030?  
20 respuestas

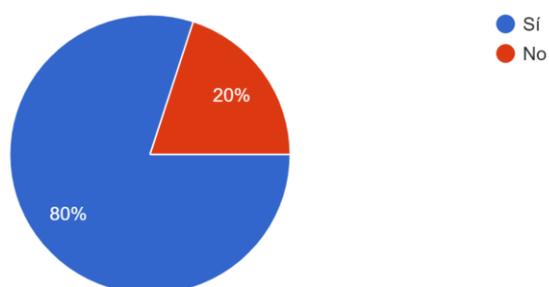


Fuente: *elaboración propia*

En referencia a los resultados de la figura 19 podemos afirmar que existe un desconocimiento relevante sobre la Agenda 2030, su función, objetivos y contenido. Lo que contrasta con la figura 20, ya que el 80% de los encuestados afirman saber y conocer los ODS, que como se ha visto a lo largo del trabajo forman parte indispensable de la Agenda 2030.

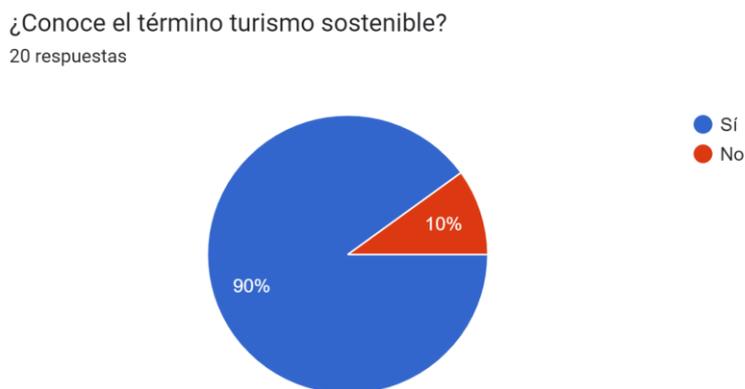
**Figura 20. ODS**

¿Sabe qué son los ODS (Objetivos para el desarrollo sostenible)?  
20 respuestas



Fuente: *elaboración propia*

**Figura 21.** Turismo Sostenible

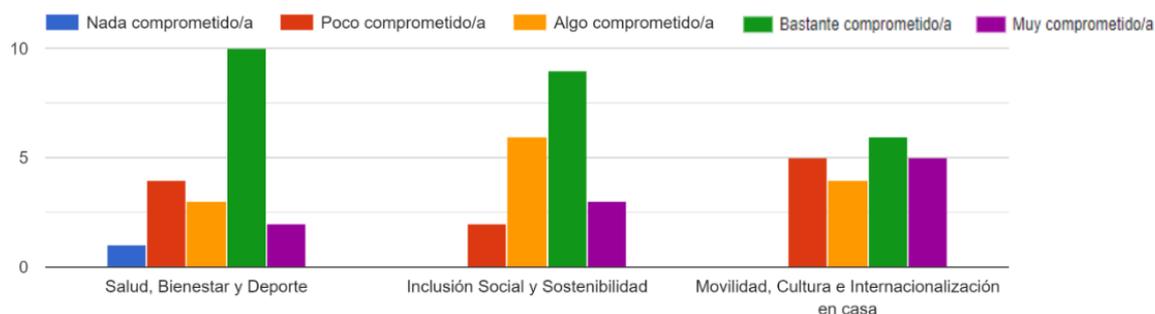


Fuente: *elaboración propia*

Referente a la figura 21 podemos observar que casi todos los encuestados conocen el término turismo sostenible, lo que permite abordar de forma más concreta las prácticas pertinentes para desarrollar este tipo de turismo en la actividad diaria de la asociación.

**Figura 22.** Nivel de compromiso con los programas de Causas de ESN

¿Cuál considera que es su nivel de compromiso con las causas de la asociación?



Fuente: *elaboración propia*

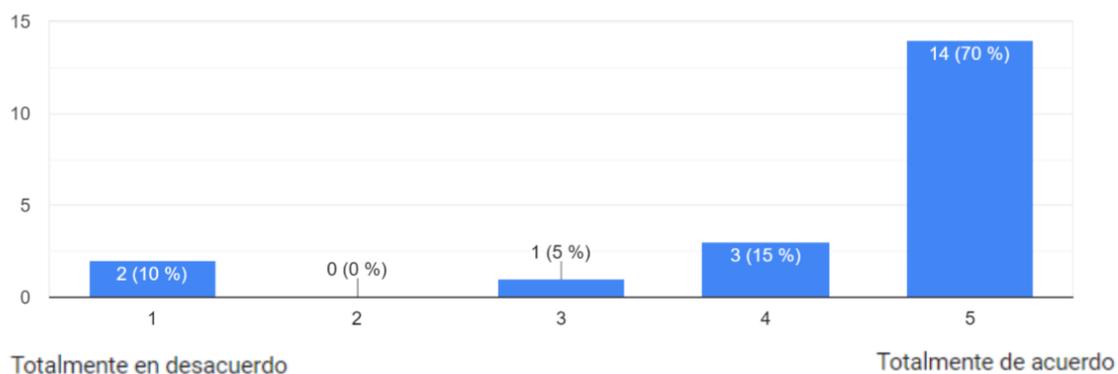
En la gráfica de la figura 22 podemos observar que los niveles de compromiso del voluntariado son muy diversos, pero a su vez se asemejan en resultado. En referencia al primer programa de la izquierda, Salud Bienestar y Deporte, podemos observar ocho voluntarios de algo a nada comprometidos, frente a doce entre bastante a muy comprometidos. Con respecto al programa Inclusión Social y Sostenibilidad, encontramos ocho voluntarios entre algo y poco comprometidos, y doce de bastante a muy comprometidos. Y en referencia al tercer programa, Movilidad Cultura e internacionalización en casa se observa un nivel cercano a estable entre las cuatro

barras de resultado, mostrando así que nueve personas del voluntariado están entre algo y poco comprometidos y once entre bastante y muy comprometidos. Por lo que podemos ver que ningún programa destaca principalmente por su impacto o ámbito de actuación entre los voluntarios.

**Figura 23.** Identificación con el lema de ESN

¿Se siente identificado/a con el lema "Students Helping Students"?

20 respuestas

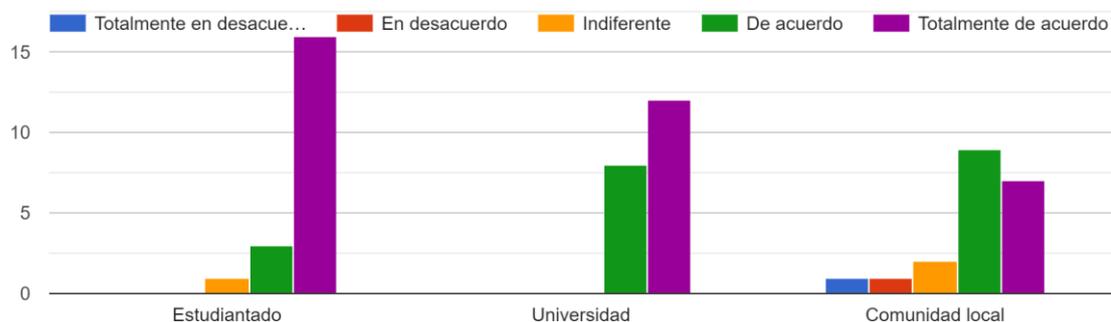


Fuente: *elaboración propia*

Como se puede observar en la figura 23, un 70%, se siente totalmente identificado con el lema “estudiantes ayudando a estudiantes”. Tan solo un 10% no se sienten identificadas en absoluto con este.

**Figura 24.** ESN y su impacto en la sociedad

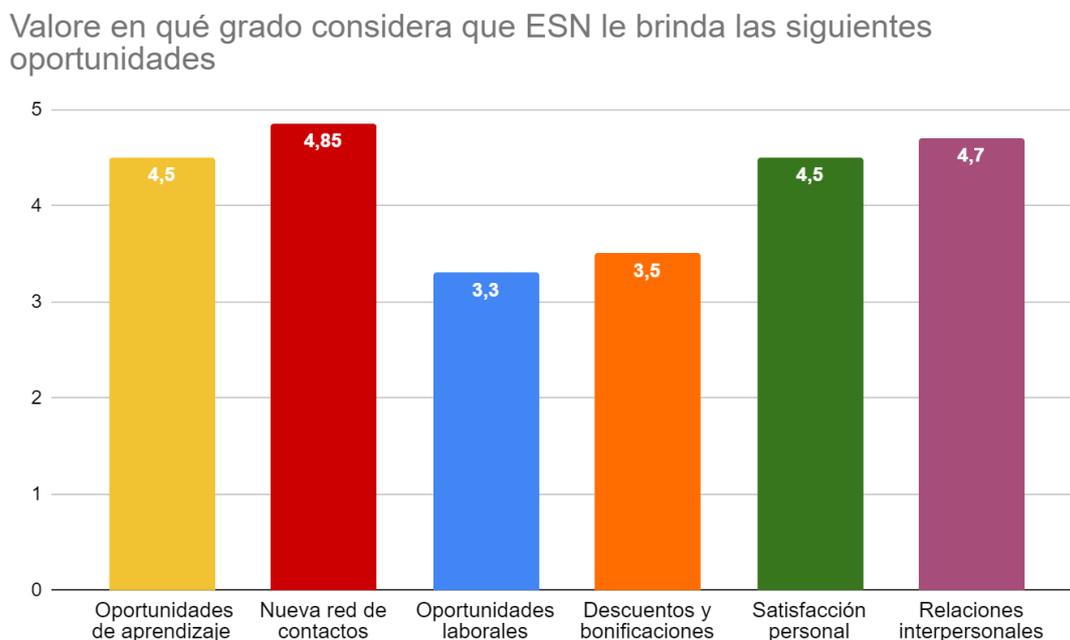
¿Considera que ESN Castellón está teniendo un impacto positivo en los siguientes grupos de la sociedad?



Fuente: *elaboración propia*

Como podemos apreciar de los resultados de la figura 24 el grupo de la sociedad en el que los voluntarios consideran que tiene una mayor repercusión ESN es en la Universidad, seguido del estudiantado y finalmente de la comunidad local, grupo donde se puede apreciar cierto grado de disparidad en las valoraciones.

**Figura 25.** Oportunidades brindadas por ESN

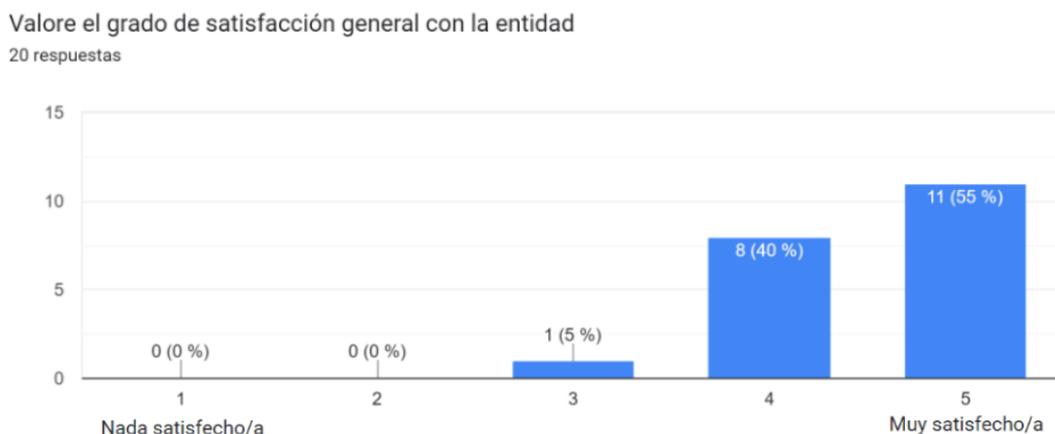


Fuente: *elaboración propia*

En referencia a la figura 25 sobre los posibles beneficios obtenidos de participar en el voluntariado de ESN, podemos ver que serían la creación de nuevos contactos, seguido de las nuevas relaciones interpersonales que se dan, los más valorados entre los encuestados, con valores de 4,85 y 4,7, respectivamente, sobre 5. Seguidamente, se encuentran las oportunidades de aprendizaje y la satisfacción personal adquiridas a lo largo de la experiencia, ambos beneficios con una valoración de 4,5. Por otro lado, los peor valorados serían los descuentos y bonificaciones de los *partners* de ESN (explicados en el apartado 3.1.3) con un 3,5, seguido de las oportunidades laborales con un 3,3, lo que refleja que los voluntarios consideran estos beneficios ventajosos, pero no insuficientes. Aun así, no hay ningún valor inferior a 2,5 que sería la media que marque una gran deficiencia en las áreas de oportunidad mencionadas.

Con el objetivo de conocer la valoración global de los voluntarios en referencia a su satisfacción con la sección ESN Castellón se les hizo la pregunta mostrada en la figura 26. Donde se puede observar que el 55% de los encuestados está muy satisfechos con la asociación, el 40% está bastante satisfecho, y el otro 5% está algo satisfecho.

**Figura 26.** Satisfacción con ESN Castellón



Fuente: *elaboración propia*

Por último y en referencia a las dos preguntas abiertas del cuestionario, procederemos a evaluar y resumir en bloques sus respuestas ya que nos ayudarán a esbozar líneas de mejora.

En referencia a la cuestión acciones que consideran necesarias para mejorar tanto el servicio a los estudiantes internacionales, como la participación de estos y el compromiso de los voluntarios con ESN, podemos ver que las respuestas de los voluntarios se podrían agrupar en cuatro bloques, funcionamiento de la asociación, voluntarios, estudiantes internacionales, partners y relación con instituciones.

Con respecto al funcionamiento de la asociación, los voluntarios han comentado las siguientes mejoras: (1) conseguir una plataforma de pago para las actividades más práctica, que no cobre comisiones y que puedan usar todos los estudiantes internacionales; (2) hablar positivamente de las actividades; (3) explotar la recaudación y las aportaciones económicas que recibe la sección, con el fin de aportar bienes que nos ayuden a realizar nuevos proyectos y organizar actividades con presupuestos más altos y más atractivas para los estudiantes; (4) dar más visibilidad a ESN en la sociedad; (5) crear espacios para que se fortalezcan los vínculos entre estudiantes, voluntarios y ESN; y (6) ampliar el horario de apertura de oficina.

En relación al voluntariado, sus sugerencias de mejora son las siguientes: (1) aumentar la motivación de los voluntarios para que estos se involucren más con los estudiantes; (2) aumentar el compromiso de los voluntarios para con la asociación; (3) mejorar la comunicación y afectividad entre los voluntarios para evitar el conocido efecto burn out<sup>16</sup>; (4) trabajar la unidad del voluntariado de cara a los estudiantes para poder darles un mejor servicio; (5) demostrar a los voluntarios qué ventajas tiene invertir su tiempo y recursos en la asociación donde se llevarán mucho más de lo que dan; (6) fomentar la participación de los voluntarios en eventos nacionales e internacionales que les permitirán conocer la federación a nivel global, mejorando su motivación y compromiso.

Por lo que respecta las mejoras en relación al estudiantado internacional, se sugiere: (1) lograr una mayor conexión con los estudiantes; (2) hacerles partícipes de los proyectos que se llevan a cabo en ESN, que disfruten de su experiencia y crecimiento, de modo que, si esta experiencia les es interesante y comparten los mismos valores y metas, sean potenciales voluntarios en sus ciudades locales, una manera de internacionalizar el proyecto de la asociación; (3) ofreciendo un beneficio directo a los estudiantes, ya sea mediante descuentos y recompensas directas (premios en actividades) o indirectas (mejora de la calidad de las actividades); y (4) realizando actividades más innovadoras y dinámicas, para fomentar un mejor *engagement*<sup>17</sup>, como un diálogo abierto donde creen ellos mismo actividades.

En relación a las entidades, los comentarios de mejora propuestas son: (1) lograr un mayor interés por parte de la universidad, el ayuntamiento, y otras instituciones en colaborar y facilitar proyectos que beneficien a ambos; (2) cooperar más asiduamente con la universidad aprovechando las fortalezas tanto de esta como de ESN, para mayor beneficio mutuo. Por ejemplo: la universidad, concretamente la ORI, dispone de los datos de los nuevos estudiantes internacionales antes incluso de su llegada a España, lo que conlleva poder aumentar las opciones de clientes al darles a conocer ESN con mayor antelación tan solo enviándoles un email. A su vez ESN posee una vez comenzado el semestre de más recursos, libertad y *engagement* con el estudiantado internacional lo cual puede ayudar a la Universidad a realizar viajes y actividades exitosas entre este colectivo, etc.

Con lo que respecta a las mejoras sobre *partners*: (1) promover otros negocios y sitios locales que no sean necesariamente *partners*; y (2) hablar positivamente de estos.

---

<sup>16</sup> También denominado síndrome del quemado hace referencia al estado de agotamiento físico, emocional y mental vinculado con el ámbito laboral.

<sup>17</sup> nivel de compromiso, entusiasmo y lealtad que tiene una audiencia con una marca, entidad o empresa.

#### 4.2. Resultados de la encuesta a los clientes

A continuación, se analizan los resultados obtenidos de la encuesta a los clientes de la sección ESN Castellón. En el primer bloque de cuestiones se recopilaron datos descriptivos de los encuestados, los cuales fueron expuestos en la metodología (ver apartado 3). Con respecto al segundo bloque, se analizan aspectos vinculados a la sostenibilidad (ver Figura 27), la Agenda 2030 (ver Figura 28), los ODS (ver Figura 29) y el turismo sostenible (ver Figura 30), con la finalidad de conocer su percepción respecto a estos términos. Además, se pregunta por el grado de importancia que le dan a los programas de las Causas de ESN (ver Figura 31) y si consideran que ESN desarrolla una buena *performance* de estos programas a través de sus prácticas diarias (ver Figura 32).

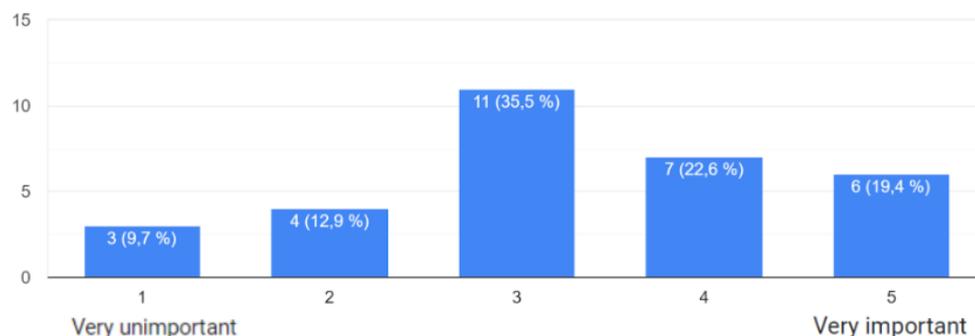
En el tercer bloque, se recoge la percepción del estudiantado internacional sobre el impacto de ESN en el ámbito de la sostenibilidad y el medioambiente en eventos (ver Figura 33), y en viajes (ver Figura 34) y si estiman que ESN tiene un impacto positivo en tres grupos concretos de la sociedad (ver Figura 35). Además, se les pregunta si consideran que la sección representa el lema de la asociación “estudiantes ayudando a estudiantes” (ver Figura 36). Y para finalizar el bloque, se pretende conocer la satisfacción general con ESN Castellón (ver Figura 37) y qué actividades les parecieron más interesantes con respecto a los programas de Causas de ESN, en forma de pregunta abierta, y cuyos resultados se analizarán más adelante.

Con respecto al cuarto y último bloque, en estese engloban las sugerencias y comentarios de mejora, integrando la consulta sobre qué actividades y proyectos nuevos podrían ponerse en práctica en relación a la sociedad y el medioambiente, y qué actividades relacionadas con la sostenibilidad y el turismo sostenible les habría gustado experimentar durante su estancia en Castellón. Ambas preguntas se introdujeron con formato de respuesta abierta.

**Figura 27.** Importancia de la sostenibilidad a la hora de planear una actividad o viaje

How important is sustainability for you when it comes to planning or booking an activity, event or trip?

31 respuestas



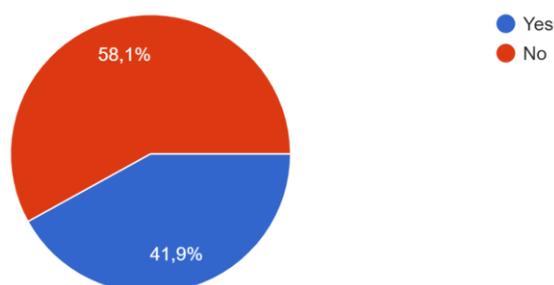
Fuente: *elaboración propia*

Como se puede observar en la figura 27, hay una considerable disparidad de opiniones en referencia a la cuestión planteada. El 35,5% de los encuestados no encuentra relevante tener en cuenta la sostenibilidad a la hora de planear un viaje, el 19,4% lo considera muy importante, y tan solo el 9,7% no lo tiene en cuenta.

**Figura 28.** Agenda 2030

Do you know what the 2030 Agenda is and the actions it gathers?

31 respuestas

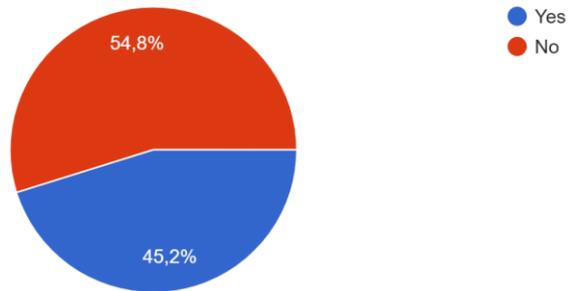


Fuente: *elaboración propia*

En referencia a los resultados de la figura 28 podemos afirmar que existe un desconocimiento relevante sobre la Agenda 2030, su función, objetivos y contenido. Lo que confirma la figura 29 sobre el conocimiento de los ODS, rondando los mismos porcentajes en la respuesta.

**Figura 29. ODS**

Do you know what the SDGs (Sustainable Development Goals) are?  
31 respuestas

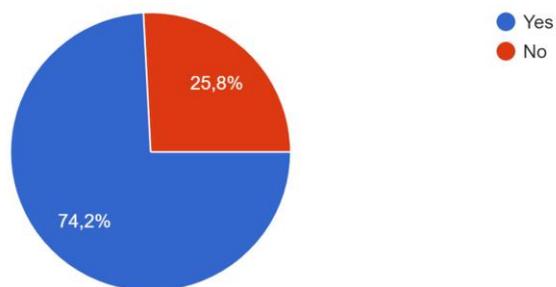


Fuente: *elaboración propia*

En lo que respecta al concepto de turismo sostenible, el porcentaje de conocimiento del término asciende hasta el 74,2%, lo que implica que el estudiantado internacional es consciente de las prácticas y comportamientos que este tipo de turismo implica (ver figura 30).

**Figura 30. Turismo Sostenible**

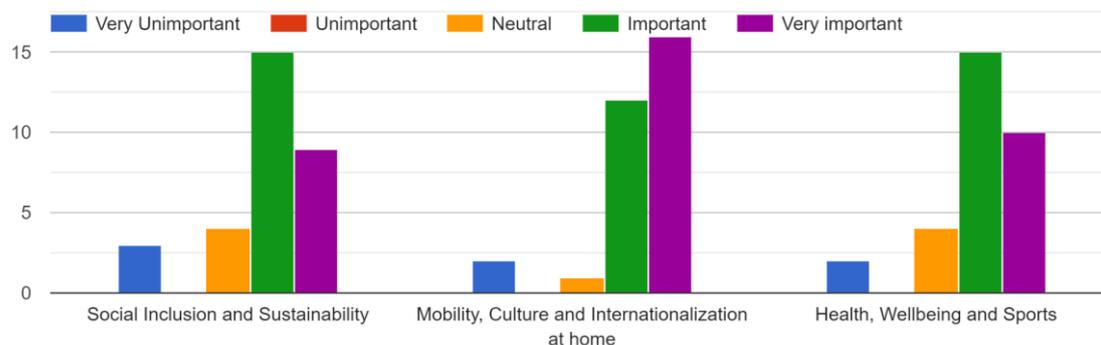
Do you know the term sustainable tourism?  
31 respuestas



Fuente: *elaboración propia*

**Figura 31.** Relevancia de los programas de Causas de ESN

How important are the ESN causes for you?

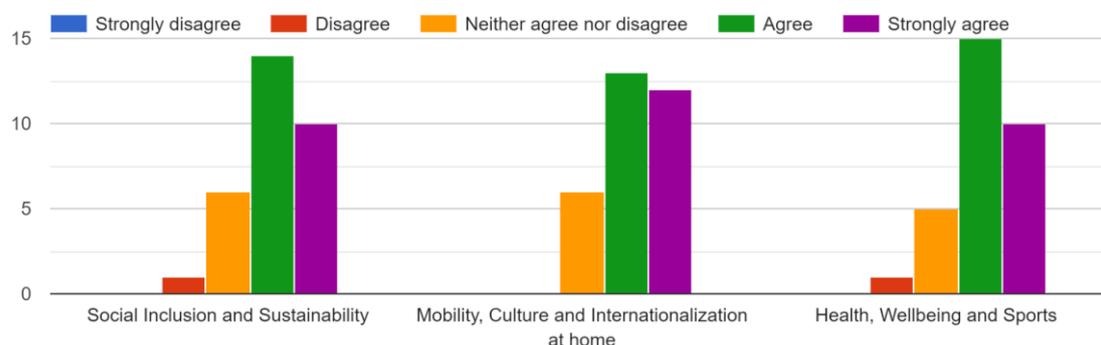


Fuente: *elaboración propia*

Como podemos observar en la figura 31, el estudiantado internacional le da mucha importancia a los programas de Causas de ESN. Principalmente al de movilidad, cultura e internacionalización en casa, seguido de los programas salud, bienestar y deporte y de inclusión social y sostenibilidad, siendo este último en relevancia. En referencia a la figura 32 sobre la puesta en práctica de los programas de Causas, podemos observar que el gráfico sigue las mismas líneas que el anterior. Estos resultados traslucen una adecuada implantación y desarrollo una de las mismas.

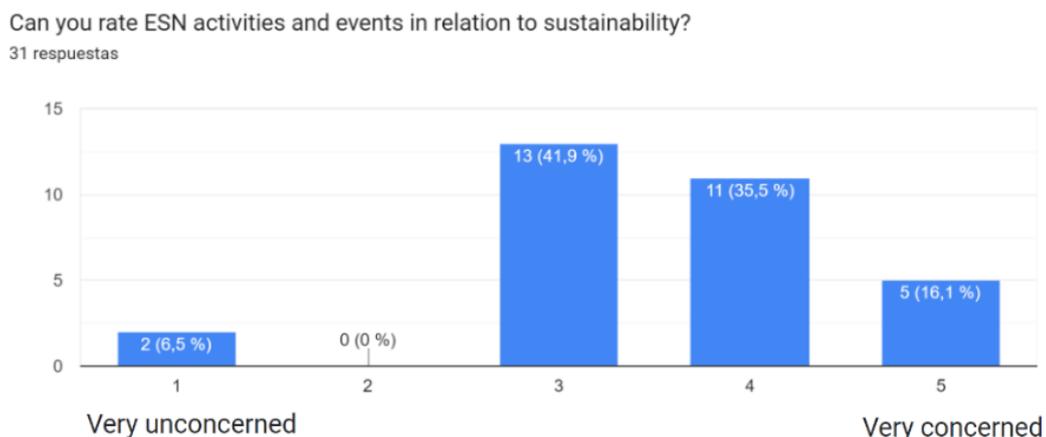
**Figura 32.** *Performance* de los programas

Do you consider that ESN has a good sustainability performance in this causes?



Fuente: *elaboración propia*

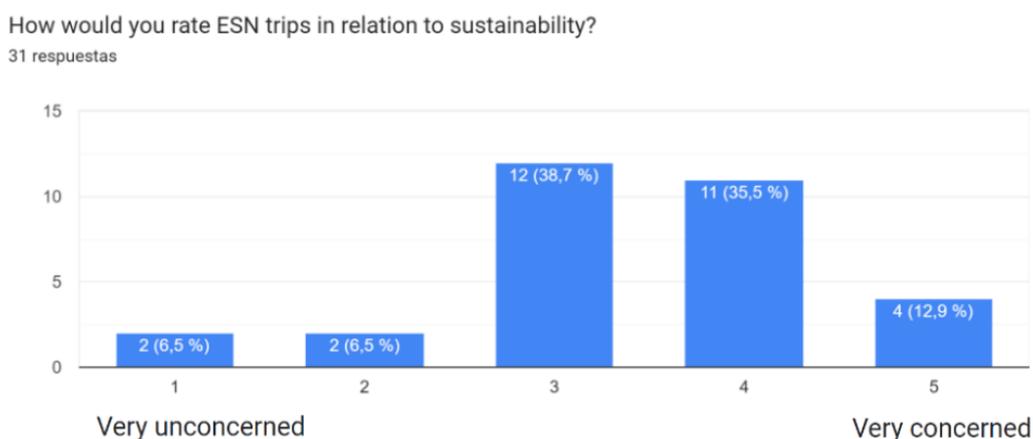
**Figura 33.** ESN en el ámbito de la sostenibilidad y el medioambiente en eventos



Fuente: *elaboración propia*

En referencia a la figura 33, podemos observar que la mayor parte de los encuestados consideran que existe una preocupación activa por parte de la asociación en mantener sus eventos y actividades sostenibles. Tan solo un 6,5% difiere de lo anteriormente mencionado, votando que no existe ninguna preocupación por su parte. Como podemos ver en la siguiente figura 34, en lo que respecta a los viajes las respuestas mantienen casi por completo los porcentajes de la figura 33, siendo en este caso un 13% de los encuestados los que consideran insuficiente la preocupación de la sección por hacer los viajes sostenibles.

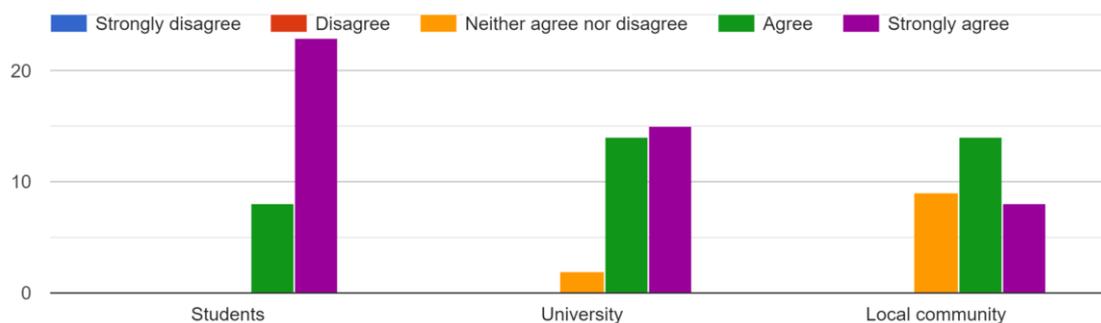
**Figura 34.** ESN en el ámbito de la sostenibilidad y el medioambiente en viajes



Fuente: *elaboración propia*

**Figura 35.** ESN y su impacto en la sociedad

Do you think ESN is having a positive impact on the following groups of society?



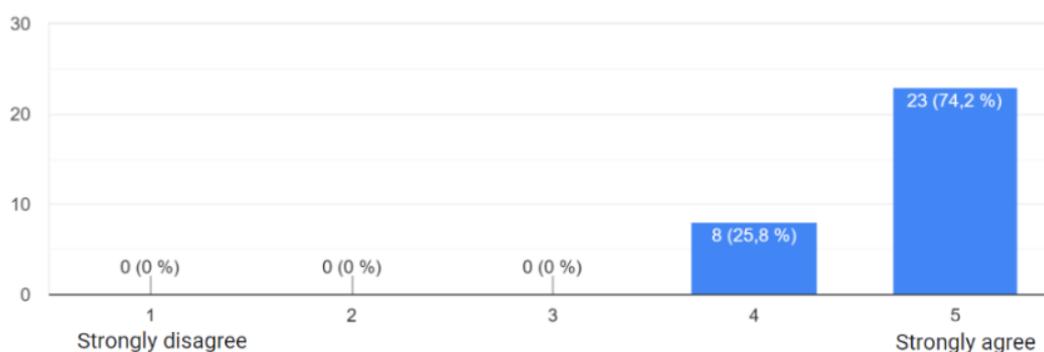
Fuente: *elaboración propia*

Con respecto al impacto de ESN en la sociedad, en la figura 35 podemos observar la respuesta del estudiantado internacional sobre los tres grupos propuestos. En esta figura vemos como, con respecto a los estudiantes, la totalidad de los encuestados afirman que existe un impacto muy positivo por lo que respecta a ese grupo. En relación a la universidad, se observa un resultado positivo, y, finalmente, en referencia a la comunidad local, a pesar de que el resultado es positivo podemos concluir que existe un posible margen de mejora.

**Figura 36.** Representación del lema “estudiantes ayudando a estudiantes”

Do you think ESN Castellón truly represents its slogan "Students Helping Students"?

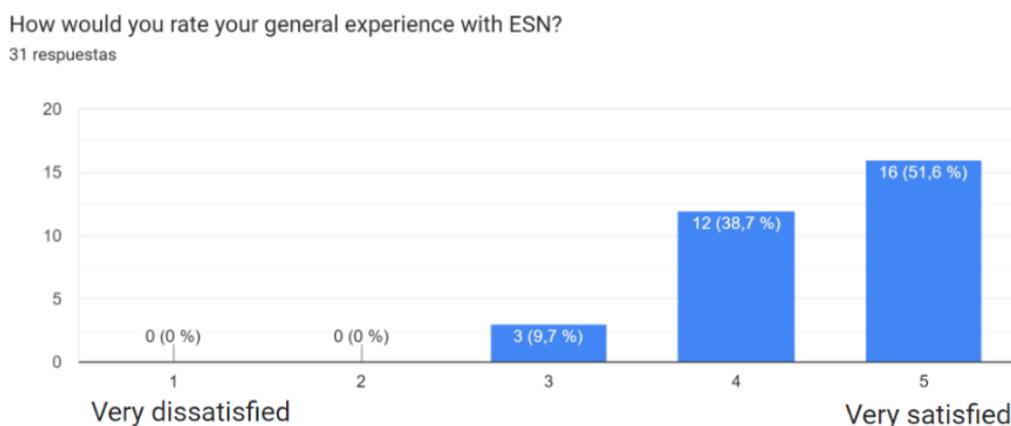
31 respuestas



Fuente: *elaboración propia*

Como podemos apreciar en la figura 36, los estudiantes internacionales, con un 74,2%, consideran que ESN representa firmemente a través de sus prácticas diarias su lema "estudiantes ayudando a estudiantes".

**Figura 37.** Satisfacción general con ESN Castellón



Fuente: *elaboración propia*

Según muestra la figura 37, todos los clientes, aunque en diferentes grados, están satisfechos con la asociación. Además, el porcentaje más alto con 51,6% es el de muy satisfechos con esta, lo que significa que ESN Castellón desempeña y ejerce un trabajo más que sobresaliente.

Para finalizar el cuestionario se les realizaron tres preguntas de respuesta abierta, las cuales procederemos a evaluar y resumir en los bloques pertinentes, ya que nos ayudarán a conocer qué actividades les han sido de mayor interés y cuáles les hubiera gustado experimentar.

En referencia a la primera cuestión, sobre qué actividades relacionadas con las Causas de ESN (ver apartado 3.2.2), la sostenibilidad, el medio ambiente y el turismo sostenible les han gustado más, las que más han destacado son las rutas de senderismo con y sin recogida de basura, en especial por la Vía verde en Benicàssim, y los días de deporte, donde cada uno acude a las pistas de la UJI y por grupos organizados practican diferentes deportes.

A su vez, se han repetido en diversos comentarios las actividades gratuitas, como los *tándems* lingüísticos, que ofrecen la oportunidad de hablar diferentes idiomas e interactuar con personas de otras culturas; los días de playa y las noches de karaoke. Y, finalmente, se han mencionado también los paseos de perros, actividad realizada con una protectora de animales donde tanto los voluntarios como los estudiantes internacionales pueden pasar unas horas con estos cariñosos y desafortunados canes, las rutas en bicicleta, los viajes, las cenas y todas las excursiones, en general.

En cuanto a la segunda y tercera cuestión, se realizará una explicación conjunta de sus resultados, ya que en ellas se preguntaba por prácticas, actividades y nuevos proyectos que sería interesante introducir en la asociación. Debido a la relación de las respuestas en ambas cuestiones, se mencionarán de manera conjunta.

Por un lado, las sugerencias más repetidas fueron las de realizar más actividades deportivas y de limpieza de playas, parajes naturales, bosques, áreas urbanas y espacios públicos, entre otras zonas. Por otro lado, se demandaron más actividades relacionadas con la naturaleza y la montaña, así como de ecoturismo, relacionadas con la particularidad del país/ región; más actividades interculturales donde cada estudiante puede explicar y presentar el país del que procede, y mayor número de experiencias culturales locales, como clases de cocina, talleres de arte o actuaciones musicales, para apoyar a la comunidad local.

Además de actividades también se mencionan cursos, charlas y campañas sobre sostenibilidad, de sensibilización e importancia del reciclaje, reducción de los plásticos de un solo uso e incluso sobre gestión y minimización de la generación de residuos; así como breves charlas donde se explique más sobre ESN - su estructura, misión, visión, valores, causas, programas, etc. - y sobre cómo España, como país, gestiona el tema de la sostenibilidad y qué hace para contribuir con ello.

A su vez, hacen referencia a la participación en proyectos de reforestación para apoyar la biodiversidad; a la concienciación sobre los problemas medioambientales y a la conexión con asociaciones locales para generar nuevas sinergias. Como práctica sugieren que se podría poner a la venta ropa u objetos de segunda mano que los antiguos alumnos dejan al volver a sus países para evitar que los futuros estudiantes compren otros nuevos.

El conjunto de respuestas muestra una preocupación consciente y activa por parte de los clientes de ESN por el medio ambiente y las repercusiones a corto y largo plazo de las acciones actuales.

## **5. Estrategias de mejora de la asociación en materia de sostenibilidad**

Como resultado del anterior diagnóstico estratégico y de la experiencia personal se desvelarán estrategias que pretenden consolidar el valor creado por la asociación, robusteciendo su posicionamiento vinculado a la sostenibilidad, y atajando posibles debilidades, siendo más resiliente frente a futuros cambios en el sector, de forma que continúe liderando el sector.

Gran parte de las estrategias requieren de fondos económicos a través de los cuales poder desarrollarse, lo que lleva a reconocer la importancia de la dimensión económica de la sostenibilidad y su repercusión en las otras dimensiones (social, medioambiental y territorial). Cabe pues admitir que sin una buena base económica de la cual partir no sería posible poner en práctica las siguientes estrategias ni mejorar aspectos tratados a lo largo del apartado 4.

### **5.1. Estrategias en materia de sostenibilidad social**

La asociación debería reforzar su contribución social a través de:

- Apostar por los voluntarios dado que son el motor principal e indispensable de la asociación, fomentar su participación y aumentar su motivación es clave para el correcto funcionamiento de ESN Castellón.
- Realizar campañas tanto de reclutamiento de voluntarios como de clientes, que a su vez den a conocer la asociación, sus valores y objetivos, que ayude no solo a aumentar el número de componentes de esta si no a crear conciencia sobre sus causas en materias de sostenibilidad, inclusión y bienestar.

### **5.2. Estrategias en materia de sostenibilidad medioambiental**

Las posibles mejoras referentes a la esfera medioambiental serían:

- Desarrollar nuevas actividades y proyectos que despierten el interés de los estudiantes internacionales, como hemos visto en las sugerencias del apartado 4.2, y que fomenten la sostenibilidad y las buenas prácticas.

### **5.3. Estrategias en materia de sostenibilidad territorial**

Por lo que respecta al ámbito territorial la asociación debería:

- Continuar creando sinergias y estrechando lazos con la comunidad académica y universitaria, así como con las principales entidades promotoras del turismo (por ejemplo, actuar como agente colaborador de los destinos turísticos inteligentes) a nivel local, nacional e internacional, entre otras.

## **6. Conclusiones**

En este estudio se ha considerado importante analizar el impacto de la sostenibilidad en la competitividad del sector turístico, y cómo las organizaciones introducen prácticas que pueden contribuir a la consolidación de este paradigma, como modelo de negocio.

Específicamente, para estudiar la relevancia del turismo sostenible, la sostenibilidad como estrategia y sus cuatro pilares - económico, social, medioambiental y territorial- se selecciona el caso práctico de la Asociación Erasmus Student Network (una de las mayores asociaciones interdisciplinarias en Europa), basando el estudio concretamente en la sección de Castellón. Para contextualizar y presentar la organización se ha desgranado sus recursos y estructura desde el nivel internacional, pasando por el nacional y finalmente el local; para poder explicar así su repercusión en los cuatro ámbitos de la sostenibilidad mencionados anteriormente.

Con este estudio hemos pretendido ayudar a la asociación a robustecer su posicionamiento estratégico en sostenibilidad, detectando tanto nuevas oportunidades a abordar, como ciertas debilidades a trabajar en un futuro inmediato con el objetivo de que continúe siendo un referente para el estudiantado a nivel local, nacional e internacional.

Los resultados del presente trabajo demuestran la relevancia en materia de sostenibilidad para la asociación ESN Castellón, dado el flujo continuo tanto de voluntarios como de estudiantes internacionales que acoge cada semestre, permitiendo así transmitir sus valores y convicciones referentes a la sostenibilidad y sus dimensiones a todas las personas que en algún momento fueron parte de ESN.

Mediante el análisis estratégico de prácticas realizadas por la asociación en materia de sostenibilidad, vinculadas con los ODS, hemos pretendido también servir de acicate a la adopción de estas acciones, por parte de otras organizaciones relacionadas.

## **7. Limitaciones y futuras líneas de investigación**

Con respecto a las limitaciones halladas a lo largo de la redacción del trabajo nos hemos encontrado con la problemática del reducido número de trabajadores y clientes partícipes a la hora de realizar las encuestas. Unido al ámbito localista de la encuesta, que toma exclusivamente en consideración a los miembros de la sección de Castellón.

Estas limitaciones sugieren nuevas líneas de investigación futuras que pasan por ampliar la muestra de encuestados y el ámbito de distribución de la encuesta, integrando empleados y clientes de otras sedes, pudiendo ser estas locales, regionales, nacionales o internacionales.

Al contar con un mayor número de encuestas, sería también interesante poder realizar un análisis sobre el papel moderador que ejercen variables como el género y el tiempo de pertenencia a la asociación en las variables de las encuestas; con tal de reseñar su implicación en el conocimiento más detallado de la estructura interna y global de ESN, ya sea por la oportunidad de haber participado en eventos formativos, como por la experiencia e interacción con voluntarios más experimentados, ya sea de la misma sección u otras.

Para la asociación sería importante realizar estas encuestas de forma periódica a los distintos grupos de interés, no solo empleados y clientes, con el fin de conocer sus percepciones sobre la asociación, así como sus inquietudes y visiones de mejora que pueden dar lugar a cambios relevantes en la estructura y/o funcionamiento de esta.

## Anexos

### Anexo I

**Figura 1:** Estructura teórica de ESN

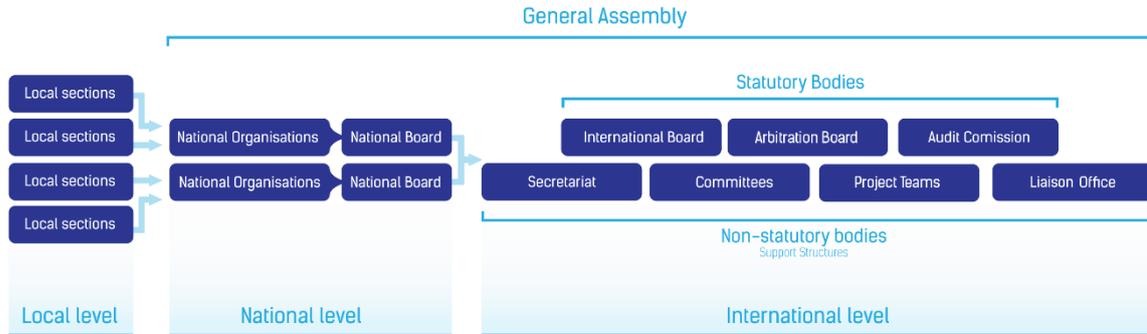


Imagen del organigrama de la asociación Erasmus Student Network.

Fuente: *Wiki.ESN.org* (23/03/2022)

**Figura 2:** ESNcard

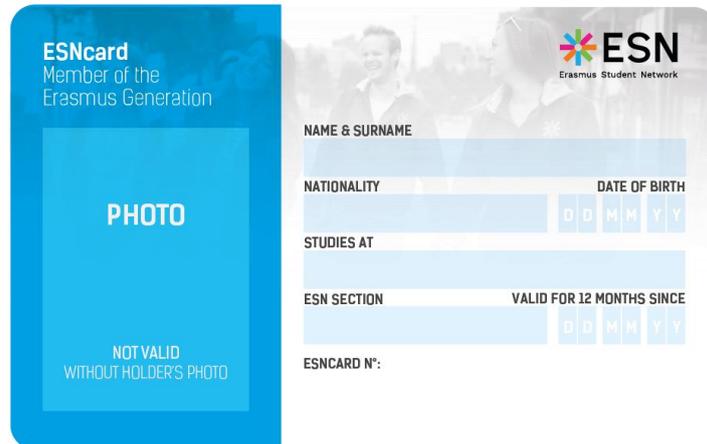


Imagen estándar de una *ESNcard*.

Fuentes: *ESNCastellon.org* (2021) (disponible en: <https://esncastellon.org/>)

**Figura 3:** Estrategia Juvenil de la UE



Imagen de la Estrategia Juvenil de la Unión Europea.

Fuente: *Wiki.ESN.org (2017-2018)*

**Figura 4:** ODS de la ONU

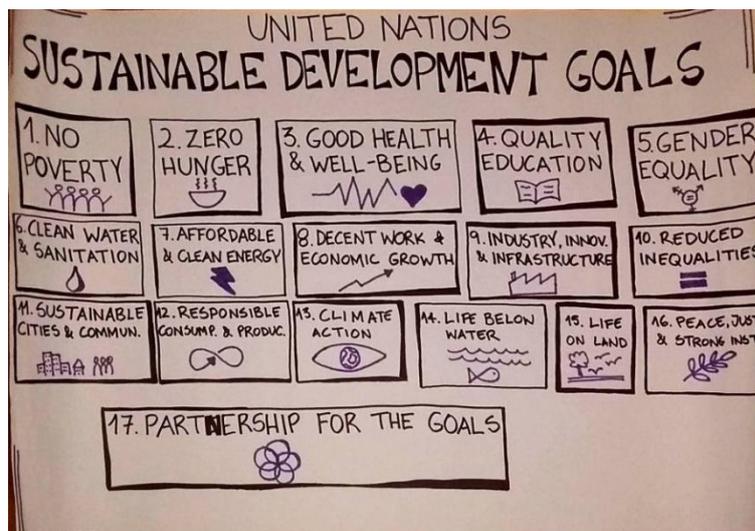


Imagen de los Objetivos de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas.

Fuente: *Wiki.ESN.org (2017-2018)*

**Figura 5:** Valores del Consejo Europeo

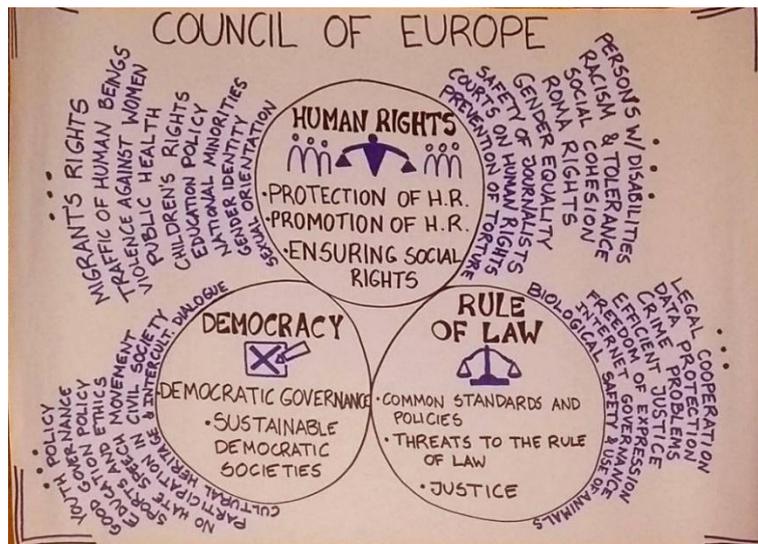


Imagen del esquema de los valores del Consejo Europeo.

Fuente: Wiki.ESN.org (2017-2018)

**Figura 6:** Objetivos, intereses y proyectos de la AEGEE



Imagen de los objetivos, intereses y proyectos principales del Foro de Estudiantes Europeos, AEGEE.

Fuente: Wiki.ESN.org (2017-2018)

**Figura 7:** Definición de conceptos

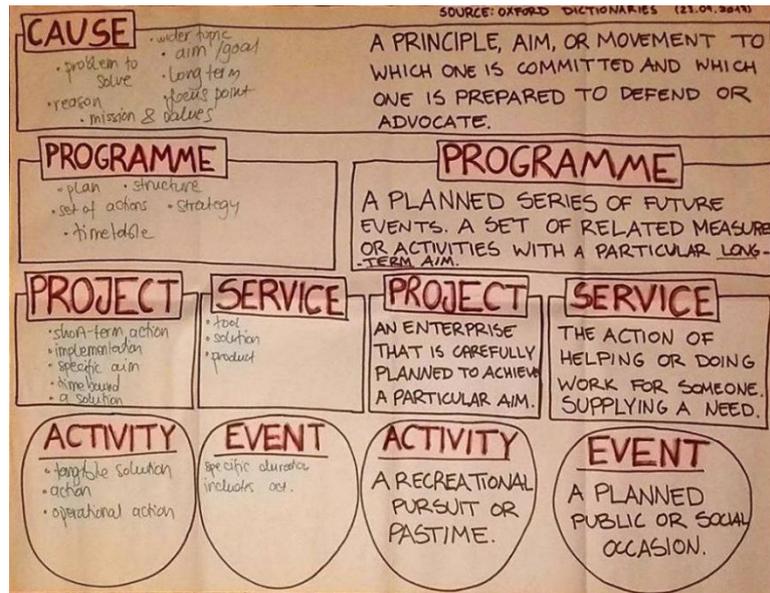


Imagen del esquema con la descripción y definición de los términos: Causa, Programa, Proyecto, Servicio, Actividad y Evento. (23/04/2017)

Fuente: Wiki.ESN.org (23/04/2017)

## Bibliografía

Andersen, Mikael. (2007). «An introductory note on the environmental economics of the circular economy». *Sustainability Science*. 2. 133-140.

*Annual General Meeting (AGM) del 2019 en Thessaloniki* (2023). (04 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://esn.org/news/year-review-what-esn-did-2019>

Altamira Vega, R. y Muñoz Vivas, X. (2007). «El turismo como motor de crecimiento económico». *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, N.º 40, 677-710.

Bertoni, M., (2008). Turismo sostenible: su interpretación y alcance operativo. *Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía*, (17),155-163. ISSN: 0121-215X.

Cardoso Jiménez, C., (2006). Turismo Sostenible: una revisión conceptual aplicada. *El Periplo Sustentable*, (11),5-21.

Castaño Martínez, C., (2013). Los pilares del desarrollo sostenible: sofisma o realidad. *Universidad Santo Tomás*.

Erasmus Generation Blog. (12 de 08 de 2023). Recuperado de: <https://blog.erasmusgeneration.org/causes-esn>

ESN. (26 de 02 de 2023). Recuperado de: <https://esn.org/about>

ESN. (14 de 06 de 2023). Recuperado de: <https://www.esn.org/mission-vision-values>

ESN. (12/08/2023). Recuperado de: <https://www.esn.org/annual-report>

ESN Castellón. (24 de 02 de 2023). Recuperado de: <https://esn Castellon.org/quienessomos>

ESN Spain. (26 de 02 de 2023). Recuperado de: <https://www.esn-spain.org/que-es-esn>

Ferrer, R. (2020). Pandemia por COVID-19: el mayor reto de la historia del intensivismo. *Medicina Intensiva*. Vol. 44. N° 6. páginas 323-324.

Forés, B., Breithaupt Janssen, Z., & Takashi Kato, H. (2021). A bibliometric overview of tourism family business. *Sustainability*, 13(22), 12822.

Hermi Zaar, M. (2022). Del turismo de masas al turismo rural. La coyuntura española desde las políticas de desarrollo rural y la pandemia covid-19. *Revista electrónica de recursos en internet sobre geografía y ciencias sociales*. Vol. XXVI. Núm. 263.

Holmes, K; Hughes, M; Mair J; Carlsen J. (2015): Events and Sustainability. Abingdon. Routledge.

INE. (02 de 09 de 2023) Recuperado de: [https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=estadistica\\_C&cid=1254736169169&menu=ultiDatos&idp=1254735576863#:~:text=%C3%9Altima%20Nota%20de%20prensa&text=La%20actividad%20tur%C3%ADstica%20alcanz%C3%B3%20los,%2C4%25%20del%20empleo%20total.](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=estadistica_C&cid=1254736169169&menu=ultiDatos&idp=1254735576863#:~:text=%C3%9Altima%20Nota%20de%20prensa&text=La%20actividad%20tur%C3%ADstica%20alcanz%C3%B3%20los,%2C4%25%20del%20empleo%20total.)

Linkedin. (25 de 02 de 2023). Recuperado de: <https://www.linkedin.com/company/erasmus-student-network-castellon/about/>

López, I; Garraga A; Pardo M. (2018). «La dimensión social del concepto de desarrollo sostenible ¿La eterna olvidada?». Revista Española de Sociología (RES). Vol. 27, Nº. 1, 2018, págs. 25-41.

López, D. VVAA, (2012). La diferenciación y segmentación de los mercados en los destinos turísticos. XIV Congreso Internacional de Turismo Universidad y Empresa 2011. Universidad Jaume I, Castellón. Valencia. Tirant lo Blanch

López, D. VVAA, (2016). Sostenibilidad en los modelos actuales de gestión turística. XIX Congreso Internacional de Turismo Universidad y Empresa. Universidad Jaume I, Castellón. Valencia. Tirant lo Blanch

Martínez Mansilla, Javier. Expertos en el nuevo turismo pospandemia. EL PAÍS. (03 de 09 de 2023). Recuperado de: [https://elpais.com/extra/2021-05-08/expertos-en-el-nuevo-turismo-pospandemia.html?event=go&o=cerrado&event\\_log=go&prod=REGCRART&event\\_log=go](https://elpais.com/extra/2021-05-08/expertos-en-el-nuevo-turismo-pospandemia.html?event=go&o=cerrado&event_log=go&prod=REGCRART&event_log=go)

Ministerio de derechos sociales y Agenda 2030. (04 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/index.htm>

Ministerio de derechos sociales y Agenda 2030. (04 de 09 de 2023). Recuperado de: [https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/conoce\\_la\\_agenda.htm](https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/conoce_la_agenda.htm)

Ministerio de Industria, comercio y turismo (2023). Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030. (03 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://turismo.gob.es/es-es/estrategia-turismo-sostenible/paginas/index.aspx>

Ministerio para la transición ecológica y el reto demográfico. (06 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://www.miteco.gob.es/es/ceneam/carpeta-informativa-del-ceneam/novedades/onu-agenda2030-desarrollo-sostenible.html>

Moral Cuadra, S. y Orgaz Agüera, F. (2017). «Turismo y desarrollo sostenible: conceptualización, evolución y principios». Revista Turydes: Turismo y Desarrollo, n.22.

Naciones Unidas. (07 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://www.un.org/es/chronicle/article/el-programa-de-desarrollo-sostenible-balance-y-perspectivas#:~:text=Desde%20la%20aprobaci%C3%B3n%20del%20Programa,nivel%20local%2C%20nacional%20e%20internacional.>

Naciones Unidas. (11 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>

Naciones Unidas. (07 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://unric.org/es/agenda-2030/>

Naciones Unidas. (07 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>

Orellana Nirian, P. (2020). Sostenibilidad económica. Economipedia. (09 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/sostenibilidad-economica.html#:~:text=La%20sostenibilidad%20econ%C3%B3mica%20es%20la,y%20en%20el%20largo%20plazo.&text=En%20este%20sentido%2C%20surge%20la,generar%20la%20mayor%20utilidad%20posible.>

Quintero Santos, J. L. (2004): «Los impactos económicos, socioculturales y medioambientales del turismo y sus vínculos con el turismo sostenible» En Anales del Museo de América (No. 12, pp. 263-274). Madrid, España: Museo de América

Real Academia Española. (01 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://dle.rae.es/>

Rodríguez Rodríguez, G., Martínez Roget, F. (2009). Nuevos retos para el turismo. España: Netbiblo.

Schwind, A. (2020). El concepto de Desarrollo Sostenible. Educación para el desarrollo sostenible. (05 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://educadesarrollosostenible.org/blog/el-concepto-de-desarrollo-sostenible/>

Schwind, A. (2020). Las tres esferas del Desarrollo Sostenible. Educación para el desarrollo sostenible. (05 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://educadesarrollosostenible.org/blog/las-tres-esferas-del-desarrollo-sostenible/>

Tapia, Gustavo Norberto. (2013-01). «Turismo sostenible: introducción y marco financiero. Rev. investig. modelos financ.» Vol. 02 Nro. 01.

UNWTO. (01 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos#:~:text=El%20turismo%20es%20un%20fen%C3%B3meno,personales%2C%20profesionales%20o%20de%20negocios.>

UNWTO (2023). (02 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible>

UNWTO. (02 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://www.unwto.org/es/news/nuevos-datos-apuntan-a-una-recuperacion-total-del-turismo-con-un-vigorouso-arranque-en-2023>

UNWTO. (01 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://www.unwto.org/es/omt-dashboard-datos-turisticos>

UNWTO. (03 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://www.unwto.org/es/turismo-agenda-2030>

UNWTO. (03 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://www.unwto.org/es/tourismo-por-los-ods>

UNWTO. (03 de 09 de 2023). Recuperado de: <https://www.unwto.org/es/evaluacion-del-impacto-de-la-covid-19-en-el-turismo-internacional>