

Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Grado. Manuscrito Científico.

Licenciatura en Administración Hotelera.

Barreras para la adhesión al programa 'Hoteles Más Verdes' en CABA

Barriers to adherence to the Greener Hotels program in CABA

Autor: Maximiliano Benavidez

DNI: 30.448.135

Legajo: VHTL00675

Profesor: Bruno Rossi.

Lugar y fecha: Buenos Aires 2 de julio de 2023

## Índice

Resumen .....	3
Abstract.....	4
Introducción.....	5
Métodos .....	12
Participantes .....	12
Instrumentos .....	13
Análisis de datos.....	13
Resultados.....	15
Discusión .....	20
Bibliografía.....	25

## Resumen

Esta investigación tuvo por objeto de análisis a 3 hoteles ubicados en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, los cuales aún no han sido catalogados bajo la certificación de 'Hoteles Más Verdes'. El fin del estudio fue conocer por medio de sus directivos si existían las tratativas y el conocimiento para implementar un sistema de gestión sustentable que llevara a la aproximación de una administración más consciente. Se erigió como un estudio de enfoque cualitativo, alcance descriptivo y diseño no experimental, empleando las técnicas de relevamiento de información hotelera y entrevistas semiestructuradas como medios de recolección, selección y análisis de datos.

Con fundamento en esta investigación se pudo deducir que influyen varios aspectos que pueden generar barreras, siendo de índole económica como así también actitudinal. Asimismo, se evidenció que todo cambio cultural requiere y necesita del compromiso de todos y cada uno de los actores involucrados en la hotelería, incluyendo a la gerencia, Recursos Humanos y huéspedes, en coparticipación con organismos públicos y privados veedores de las normas y leyes que apuntalen el proceso hacia un cambio de paradigma, donde la economía no se oponga al cuidado del medioambiente y sus recursos naturales.

Palabras claves: Sustentabilidad - Hoteles - Ecoetiquetas.

## **Abstract**

The purpose of this research was to analyze 3 hotels located in the region of the Autonomous City of the Province of Buenos Aires, which have not yet been classified under the "Greenest Hotels" certification and have not yet achieved any of the 3 existing eco-label grades, the purpose of this research was to find out from their managers if there were any negotiations and knowledge to implement a sustainable management system that would lead to the achievement of this objective. It was a qualitative approach study, descriptive scope, non-experimental design, using the techniques of hotel information survey and semi-structured interviews, as means of data collection, selection and analysis.

Based on this research it was possible to deduce that several aspects influence that can generate barriers, which can be of economic as well as attitudinal nature. And that any cultural change requires and needs the commitment of each and every one of the actors involved in the hotel industry, management, human resources, guests, in co-participation with public and private organizations that oversee the rules and laws that underpin the process towards a paradigm shift where the economy does not oppose the care of the environment and its natural resources.

Keywords: Sustainability - Hotels - Ecolabels.

## Introducción

La presente investigación tiene como objeto indagar el grado de conocimiento, ventajas y desventajas percibidas sobre la adhesión y alcance del programa 'Hoteles Más Verdes' en tres hoteles de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, los cuales aún no han certificado para alguna de sus tres ecoetiquetas.

La Hostelería es la actividad económica que consiste en la prestación de servicios ligados al alojamiento y/o la alimentación durante un periodo determinado de tiempo, generalmente asociados a la actividad turística.

El hotel, según Marrero Momo (2017), “es un tipo de establecimiento que dispone de unidades alojativas y ofrece servicio de alimentación y otros complementarios” (p. 75).

El mismo se encuentra dividido por departamentos, confluyendo en ellos el desempeño y la funcionalidad anheladas. Las áreas son gestionadas por la Gerencia General y autogestionadas por el personal a cargo de cada sector. La mayoría de los hoteles cuentan con áreas de mayor y menor envergadura, esto estará dado por la capacidad del edificio y los servicios que brinde. Todos los procesos que se realicen en cada departamento estarán influyendo en mayor o menor medida, positiva o negativamente, en tanto que el buen uso y racionalización de los recursos generará una gestión amigable con el medioambiente.

En 1987, la Comisión Brundtland de las Naciones Unidas definió la sostenibilidad como aquello que permite “satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las futuras generaciones de satisfacer sus necesidades propias” (ONU, 1987, p. 67).

De acuerdo con las preferencias de los clientes, en cuanto al cuidado del entorno y el respeto al medio ambiente, se trata de alcanzar el equilibrio entre la protección y el aprovechamiento turístico de los espacios de cada destino.

En línea con ello, la concienciación del sector privado es cada vez mayor, debiendo compaginar objetivos estrictamente económicos con la necesidad de minimizar el impacto sociocultural y medioambiental de la actividad turística. Sólo si se obtienen este tipo de beneficios, el producto o negocio será competitivo en el futuro. Frente a ello, una correcta planificación contribuye a la consecución de dichas metas. En la práctica, se hace extensivo el uso de energías alternativas, materiales autóctonos, productos no contaminantes y biodegradables (González-Talón, 2002).

Particularmente, ‘Hoteles Más Verdes’ es la ecoetiqueta a la cual acceden los establecimientos hoteleros que han certificado su sistema de gestión de acuerdo con el Programa de Certificación en Sustentabilidad, desarrollado por la Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina en el año 2017. Este programa se encuentra validado por el Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM). Se trata de un programa voluntario de certificación tercerizada que otorga ecoetiquetas a aquellos hoteles que cumplen con sus requisitos, con el objetivo de informar a los consumidores que la empresa certificada es respetuosa con el entorno y de promover el consumo de productos y servicios menos perjudiciales para el medioambiente (Pampi Zeballos de Sisto, 2003).

El prefijo ‘eco’ y el adjetivo ‘sustentable’ se destacan cada vez más y su aplicación va en aumento, ya sea en productos y/o actividades. Por ende, el turismo se integra a esta tendencia (Pérez, 2004).

En cuanto a los antecedentes académicos sobre gestión sustentable de hoteles, se puede mencionar las siguientes investigaciones.

Rodríguez Rudi y Ricárdez Jiménez (2022), en “*Gestión sustentable en el sector hotelero veracruzano: Aproximación a través de un Cuadro de Mando Integral*” abordaron el paradigma de la sustentabilidad en el sector turístico hotelero veracruzano. El objetivo general fue identificar y analizar los elementos claves necesarios para la evaluación del grado de implementación de estrategias de gestión sustentable mediante la propuesta de un modelo de Cuadro de Mando Integral Sustentable (CMIS). La metodología se basó en un análisis cuantitativo descriptivo.

En la primera fase, se realizó un análisis exhaustivo de los indicadores existentes en la literatura científica, a fin de que se pudieran determinar aquellos que demuestren un mayor poder explicativo. En la segunda, se procedió a establecer una matriz de métricas estratégicas cuantitativas.

Con base en los resultados obtenidos se observó que el desempeño ambiental y social evaluado a través de las perspectivas: del cliente, interna, de aprendizaje y crecimiento; eran elementos muy descuidados en el contexto de la pequeña y mediana empresa hotelera veracruzana, debido a que los gerentes de estos establecimientos seguían privilegiando la perspectiva financiera.

Moo Canul y Santander (2014), mediante “*Las Ecoetiquetas: en el Turismo Sustentable*”, realizaron un análisis documental y presentaron una síntesis que abordó la evolución de las ecoetiquetas, la creación de una acreditadora internacional y las lagunas que persisten en la sustentabilidad.

De dicho análisis de la evolución en la historia del cuidado del medioambiente a través de foros, tratados, convenciones y sus postulaciones, se llegó a la conclusión de que los resultados de la implementación de buenas prácticas, sistemas de gestión ambiental o certificaciones, genera beneficios directos para la empresa que las adquiere. Mejorando así también su imagen frente a los clientes, generando una ventaja competitiva. Aunque en un plano más amplio todavía se denota muy lento el proceso de concientización del modelo sustentable sobre todo en países en vías de desarrollo.

López-Moreda y Vargas-Martínez (2014), en “*Comportamientos proambientales de los empleados de la hotelería. El caso de un hotel certificado en Huatulco, México*”. se centraron en estudiar si los valores, conocimiento ambiental, compromiso organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores eran elementos determinantes en el comportamiento proambiental.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de corte transversal y no experimental, al recoger los datos en un sólo momento y en sus condiciones naturales. Para el tratamiento de los datos se emplearon los programas Excel, R Studio y SPSS v. 19. El criterio para seleccionar el hotel y aplicar el estudio fue que tuviera la certificación *EarthCheck*. La investigación se propuso conocer si las variables indicadas previamente contribuyen a la explicación del CPA (Conocimiento del Personal Afectado) en los trabajadores de un hotel de Huatulco, México.

Se pudo comprobar entonces que el conocimiento ambiental adquirido dentro de la organización influye en el desarrollo del CPA en los trabajadores del hotel al interior del establecimiento. En ese sentido, la organización logra objetivos ambientales a través de la capacitación del personal y la implementación de políticas ambientales, así como

en la ejecución de actividades durante los procesos de verificación, auditoría y certificación.

La investigación "*La RSE en los hoteles de 3 y 4 estrellas de Puerto Madryn*" de Polotto (2016) se basó en el concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), el cual hizo referencia a un compromiso voluntario por parte de las empresas para contribuir al aumento del bienestar de la sociedad en general. Unido con el desarrollo sostenible, dichos temas han coincidido en la elaboración de una agenda que poseía muchos puntos en común, entre ellos el crecimiento económico, desarrollo social y equilibrio ecológico; aunque sus orígenes hayan sido diferentes. Hoy en día muchos consideran que el objetivo de la RSE es contribuir al desarrollo sostenible, ya que para lograr que un destino sea sostenible las empresas inmersas en él deben ser sostenibles también, por ello la RSE es considerada la herramienta factible para lograr ese desarrollo deseado.

Debido a ello, en dicha investigación se decidió inquirir la implementación de prácticas de RSE en el sector hotelero de Puerto Madryn, como contribución al desarrollo del turismo sostenible que se lleva a cabo en la localidad. Se analizaron específicamente los hoteles de categoría 3 y 4 estrellas, por ser los hoteles de mayor tamaño, capital y reputación, siendo así los más propensos a implementar acciones de RSE en sus negocios.

Como resultado, se identificaron las distintas dimensiones de la RSE y se estudió su desarrollo en los hoteles seleccionados. No siendo numerosos los estudios referidos a la RSE en la hotelería, esta investigación intentó mostrar cuán conocido es el concepto por parte de los empresarios hoteleros de Puerto Madryn y cuán internalizado estaban en la gestión empresarial.

En la investigación “*Uso racional del agua en establecimientos hoteleros, según las buenas prácticas ambientales. estudio de caso: ciudad capital de La Rioja – Argentina*”, Azcurra y de la Puente (2012) realizaron diversas actividades entre las cuales se tomaron entrevistas a los hoteleros de la ciudad para conocer si se aplicaron criterios de racionalización y ahorro en el consumo de agua. La demanda generada por los turistas, generalmente, excede aquella generada por la comunidad local, incrementándose notablemente su consumo en temporada alta.

Además, disminuir el consumo de agua puede significar beneficios económicos para la empresa, mejorar su reputación entre los huéspedes y demás actores sociales, conservar y proteger los recursos sobre los cuales se sustentan el hotel y la comunidad local (Azcurra y de la Puente, 2012).

Se realizaron listas de recomendaciones y especificaciones técnicas para el ahorro de energía. Como conclusión de la investigación bibliográfica y las recomendaciones para el ahorro del recurso del agua se implementó el desarrollo de un manual de buenas prácticas para la conservación de la misma.

Cada una de las investigaciones aludidas centró la atención en la multitud de actividades, procesos y buenas prácticas que pueden desempeñarse en la actividad hotelera desde un cambio de paradigma. En ellas, el cuidado de los recursos, el tratamiento correcto de los desechos y el impacto de las comunidades en las cuales se encuentran insertos los hoteles pueden pasar a ser actores principales, en tanto que la sola meta de ganar dinero sin concientizar en su impacto pasa al lado opuesto de la pirámide.

Por consiguiente, una certificación se presenta como una herramienta que garantiza una mejor gestión sustentable y también potencia la imagen de la empresa

frente a los clientes y huéspedes que eligen que sus prácticas sean más amigables con el medioambiente.

En la actualidad, los programas de adhesión a sistemas de gestión de este estilo son voluntarios, a la vez que existen exigencias municipales, provinciales y organismos que se encargan de aplicar controles en los establecimientos de carácter obligatorio.

Cada vez más hoteles e instituciones buscan adherirse y certificar en estos programas de sustentabilidad, conociendo sus ventajas y virtudes, comprendiendo que el mundo y el ecosistema necesita de prácticas que mitiguen las causas que producen y afectan el cambio climático.

Dado todo lo comentado hasta el momento, surgen como preguntas de investigación los siguientes interrogantes: ¿Qué barreras se encuentran en un hotel de CABA para poder acceder al programa de certificación sustentable ‘Hoteles Más Verdes’? ¿Qué beneficios se pueden obtener al conseguir dicha certificación?

#### Objetivo general

Determinar las causas que implican la falta de adhesión de establecimientos hoteleros de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires al programa de certificación ‘Hoteles Más Verdes’.

#### Objetivos específicos

Identificar las barreras que impiden la adhesión al programa de gestión sustentable ‘Hoteles Más Verdes’.

Detectar en los entrevistados si existe interés en certificar para el programa y si consideran que le traerá beneficios a futuro.

## **Métodos**

### *Diseño*

La investigación tuvo un alcance descriptivo, presentando un enfoque metodológico cualitativo. Su diseño fue de tipo no experimental - transversal, debido a que se desarrolló en un momento determinado del tiempo y no fueron manipuladas las variables. De acuerdo a los objetivos planteados, se procuró realizar una evaluación de los establecimientos no adheridos al programa de certificación de 'Hoteles Más Verdes' de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El análisis descriptivo de las dimensiones involucradas del programa de gestión resultó fundamental para determinar las barreras de implementación en los establecimientos estudiados.

### *Participantes*

En la etapa de relevamiento hotelero, las unidades de análisis estuvieron compuestas por establecimientos hoteleros de categoría 4 y 5 estrellas, que se encontraban en actividad en la región microcentro de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, con prácticas probadas en sustentabilidad pero que no están aún adheridos al programa 'Hoteles Más Verdes'.

Se trató de una muestra intencional y no probabilística, ya que se procuró seleccionar solo aquellos establecimientos de 4 y 5 estrellas que, por sus características, su infraestructura o su localización geográfica pudieran adherir al sistema de gestión. La muestra seleccionada incluyó el relevamiento de 3 establecimientos de la región: Establecimiento 1, Establecimiento 2 y Establecimiento 3. Los mismos formaron parte de esta investigación debido a que estaban adheridos a la Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina (AHT), órgano que emite las certificaciones y, asimismo, se encontraban en una zona de importante receptividad turística.

Para obtener la información pretendida, se procedió a entrevistar a los responsables de la gestión y supervisión de estos establecimientos. Para ello, se recuperó el aporte de al menos un representante ejecutivo o de recursos humanos por cada establecimiento que participó de la muestra.

### *Instrumentos*

Para la recolección de datos en esta investigación se realizaron entrevistas semiestructuradas a directivos y/o supervisores de cada establecimiento con diferentes formas de abordaje. Las preguntas realizadas hicieron hincapié en la gestión sustentable y en sus diversos parámetros.

Para ello se tuvo en cuenta indicadores de desarrollo sustentable, normalmente compuestos por cuatro dimensiones: económica, social, institucional y ambiental; la observación de infraestructura y demás recursos materiales en las áreas visitadas. Se hizo foco en consultar sobre la gestión de prácticas sustentables existentes y cómo adecuarse al estándar de gestión sustentable en hoteles del programa ‘Hoteles Más Verdes’ que pondera los siguientes puntos: Sistema de Gestión Sustentable, Conservación y Mejora del Entorno, Gestión Medioambiental Desarrollo Sustentable del Destino, Responsabilidad Social, Seguridad, Calidad, Comunicación y Mejora Continua.

### *Análisis de datos*

El análisis implicó el procesamiento de los datos, teniendo en cuenta las premisas de los sistemas de desarrollo sustentable de segunda generación establecidos por la ONU. En la hotelería se podría deducir en el siguiente sentido:

Económica: enfoque que fomenta una economía justa, las prácticas que prioricen el impacto positivo del dinero, disminuyendo la desigualdad.

Ambiental: enfoque que fomenta la protección y el cuidado de los recursos y el entorno del hotel, las energías limpias, el correcto tratamiento del agua y los residuos.

Social: enfoque que prioriza el bienestar intra y extra hotel, con todos los actores de la sociedad.

Por otro lado, la información recolectada durante las entrevistas fue procesada de manera que fuera posible identificar si existía el interés de los representantes entrevistados por insertar su establecimiento en el programa de certificación de 'Hoteles Más Verdes'. Además, se anheló determinar si las prácticas de sustentabilidad actuales, las cuales forman parte de los procesos de la empresa, permitirían dicha adhesión o si se debían sumar otros factores.

Se abordaron tanto los aspectos generales, relacionados con la operación, como con la gestión sustentable de los hoteles sin certificación. El análisis se orientó a la detección de las conductas, desafíos y desconocimientos para la implementación del sistema. Esto permitió conocer las diferencias y similitudes entre las gestiones de los tres alojamientos para poder dilucidar los factores y decisiones que aún impiden la acción a tomar para la adhesión al programa.

## Resultados

Las preguntas que fueron realizadas se abordaron teniendo en cuenta aspectos económicos, ambientales y sociales; haciendo énfasis en cuáles de ellos generaban mayores desafíos en cada uno de los hoteles. En la presente sección, se detallan los datos relevados, como consecuencia de la utilización de instrumentos determinados anteriormente en cada una de las unidades de análisis de la investigación.

El establecimiento 1 es un hotel ubicado sobre la Avenida 9 de julio en la zona de microcentro, a cinco cuadras del Obelisco, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Cuenta con 133 habitaciones, salas de conferencia, bar y restaurant. Está catalogado bajo la categoría de 4 estrellas y pertenece a una cadena hotelera internacional con base en Europa, siendo el único hotel de la firma en la región de Argentina.

El directivo entrevistado pertenecía al área de Recursos Humanos. El mismo reveló que el hotel no certificó aún para el Sistema de Gestión Sustentable ‘Hoteles Más Verdes’, pero comentó que existe otro sistema propio llamado “*Planet-Guest*” que se ajusta a las prácticas sustentables del cuidado del medioambiente y el ahorro de los recursos disponibles.

Por medio del mismo, se encuentran implementando la total eliminación de plásticos en envases y descartables para las áreas de Alimentos y Bebidas, como así también la colocación de cartelería y señalética informativa para las habitaciones y áreas del back office; solicitando el cuidado del agua, el uso y lavado de los blancos en las habitaciones, el ahorro de energía eléctrica, invitando al huésped y al personal a apagar las luces que no se usan.

Asimismo, se procedió al cambio de materiales, utilizando blocks y lapiceras reciclados en todas las áreas públicas y salones de conferencias. Además, comentó sobre el empleo de comandos de cierre temporizado de los grifos, inodoros con doble descarga en todas las habitaciones y sanitarios del personal, sensores de movimiento para encender las luces en sanitarios públicos, escaleras y pasillos.

El establecimiento contaba también con tratamiento y separación de residuos en reciclables y no reciclables, supervisado y recolectado por el gobierno de la ciudad.

Con respecto a la capacitación del personal de la empresa, se realizaban cursos para mantenerlos informados sobre las buenas prácticas en el hotel. También se han realizado trabajos convirtiendo y modernizando los sistemas de aires acondicionados centrales, reduciendo así el uso de energía.

En alusión al sistema de ecoetiquetas, el directivo dijo conocerlo y haber estado en condiciones años anteriores de tener todo lo necesario para certificar, pero por diferentes situaciones, por ejemplo, la pandemia por COVID-19, se vieron obligados a postergar su implementación.

Según lo consultado, se puede deducir un interés en su pronta implementación, ni bien puedan volverse a realizar las reuniones gerenciales para dicho efecto. En pos de su implementación, según lo informado, se estima un plazo aproximado de un año, una vez iniciadas las solicitudes.

Por otro lado, el establecimiento cuenta con la membresía de la AHT (Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina). Los directivos fueron capacitados e informados en reuniones específicas del tema para conocer e implementar el sistema. El Gerente General del hotel se mostró seguro al afirmar que certificar en el

programa les daría un aval nacional e internacional en políticas de cuidado del medioambiente, muy solicitado por empresas que requieren sus servicios hoteleros.

El establecimiento 2 se encuentra ubicado en el barrio de Recoleta, posee 27 habitaciones, está catalogado como 5 estrellas y es considerado como ‘pequeño establecimiento’ por el gobierno de la ciudad, lo que le permite tener disposiciones de menor escala en relación a sus residuos. No es miembro de ninguna cadena hotelera y es el único establecimiento de sus propietarios.

El Gerente General informó que no poseían la certificación de ‘Hoteles Más Verdes’ pero que adhieren a un programa llamado “Estado Verde”, diseñado por la empresa, el cual fomenta las prácticas para el cuidado del medioambiente.

Con respecto al tratamiento de desechos, utilizan el horario convenido para su extracción y recolección, llevándolos manualmente y depositándolos en los contenedores del gobierno de la ciudad ubicados en la vía pública, una vez separados. Los desechos peligrosos, como el aceite del grupo electrógeno, son acumulados en una batea plástica y retirados por una empresa certificada para estos tratamientos. Con lo que respecta a desechos de vidrio, el gobierno de la ciudad les facilitó una máquina moledora que, luego de destruir y reducir los materiales, ellos mismos pasan a retirar.

El hotel contaba en su totalidad con un cierre automático de todos los grifos, luego de dos minutos de uso, obligando a un uso moderado del agua. En materia energética poseían sensores de movimiento para el encendido de las luces. Contaban con cartelera que invitaba a los huéspedes al cuidado del agua y al uso responsable de las toallas en las habitaciones, concientizando así a que las mismas sean retiradas para ser lavadas solo en el caso que se encuentren sobre el piso.

El directivo se manifestó poco motivado a la implementación del programa ‘Hoteles Más Verdes’. Aunque pertenecen a la AHT, conocen y fueron informados del sistema de gestión sustentable, no consideran que el hecho de obtenerlo redunde en un mayor beneficio para la empresa con respecto a la imagen del hotel.

Desde su punto de vista, considera que un cartel en la puerta del hotel no sería muy visible y si estuviese el sello en la página de internet podría pasar desapercibido, teniendo en cuenta que la página tiene como información central todo lo relacionado a realizar una reservación online.

En cambio, sí considera que obtenerlo puede generarles mayores gastos, ya que el programa tiene un costo de renovación para mantener el sello.

Con respecto a la imagen corporativa, considera que no se verá afectada en el caso de que no adhiriera específicamente a este programa, ya que dentro del hotel los huéspedes podrán ver la política de su propio programa “Estado Verde”, y todos los beneficios que sugiere para el cuidado y la sustentabilidad. También consideró que, al ser un hotel de dimensiones chicas, con los programas del gobierno de la ciudad y del gobierno nacional estaba *“más que bien para su gestión”*.

El establecimiento 3 se encuentra ubicado en la zona de microcentro, cercano al obelisco, sobre la famosa calle peatonal Florida. Está categorizado como cuatro estrellas superior. Posee 80 habitaciones. Este hotel pertenece a una cadena hotelera mundial con varias marcas en Argentina. El personal del hotel entrevistado se encargaba del área de Ventas.

Dicho directivo, en su área, carece de un conocimiento en profundidad del programa ‘Hoteles Más Verdes’, en ningún momento fue informado de su futura

implementación. Consideró que los directivos podían estar interiorizados del tema, pero no lo han informado.

A su vez, describió que el hotel poseía un símbolo internacional al que adhieren, siendo un programa con políticas de sustentabilidad para todos los hoteles de la marca. El mismo es llamado '*Green C*', que significa que los establecimientos han certificado para el cuidado del agua, el medioambiente y han generado un compromiso tanto con los huéspedes como con el personal.

En materia de ahorro energético poseían luces led con sensores de movimiento en palieres, oficinas, pasillos y áreas del personal. A estos se suman cestos visiblemente identificados para la separación de residuos en reciclables y no reciclables, así como cartelera informativa para personal y huéspedes del cuidado de los recursos. Con respecto al uso consciente de recursos indicaron que se redujo en un 66% el uso de impresiones en papel, concientizando al personal sobre su uso. En el sector de compras utilizaban políticas de adquisición de productos reciclables.

Al momento del relevamiento, la dirección estaba tratando temas de certificaciones verdes, pero no se informó de qué programa se trataba, además del ya utilizado por la empresa.

Consideraban que la pandemia por COVID-19, al igual que un cambio de propietarios del hotel, generaron un retraso en la implementación de un sistema de sustentabilidad diferente al que poseen. Al consultarle sobre la importancia de tener un sello de los '*Hoteles Más Verdes*', consideró que es muy necesario, ya que en el contexto actual tanto las empresas como los huéspedes son cada vez más conscientes y están informados a la hora de elegir hoteles que se comprometan con el cuidado de los recursos naturales y reduzcan todo tipo de contaminación.

## Discusión

El objetivo de esta investigación es determinar, con fundamento en el estudio de las unidades de análisis que conformaron la muestra, las causas que revelan las barreras de adhesión al sistema de gestión sustentable ‘Hoteles Más Verdes’ en hoteles de categorías 4 y 5 estrellas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Como pudo demostrarse previamente, dichas unidades cuentan con diferentes acciones y procesos alineados al concepto de sustentabilidad, pero no poseen el sello de la AHT que caracteriza el cumplimiento de estos parámetros.

En ese sentido, esta investigación revela, en primer término, que no existen investigaciones en la temática que consulte a representantes de hoteles no adheridos al programa. En segundo término, se deduce de la investigación que cada representante de los establecimientos posee mayor o menor interés en el programa, ya que las decisiones abarcan diferentes aspectos. Entre ellos se pueden detectar la política de la empresa o del directivo, así como motivos económicos y burocráticos; dejando a la propia decisión personal de cada uno si se avanza hacia la certificación.

Asimismo, se desprende de este estudio el grado de conocimiento y compromiso de los directivos entrevistados en materia de sustentabilidad, de los cuales dependen muchas veces las decisiones, pudiendo así influir en la sinergia de un sector hotelero que pueda estar cada vez más a la vanguardia y preparado para recibir huéspedes que demandan prácticas más amigables con el medioambiente; pudiendo potenciar e influir con la certificación sobre las decisiones de los turistas a la hora de hospedarse en alguno de sus establecimientos. En ese sentido, Flores-Sánchez y Rodríguez-Batres (2018, como se cita en Wojtarowski Leal, A., Silva Rivera, E., Piñar Alvarez, M. A., & Negrete Ramírez, 2016) indican que los establecimientos hoteleros de propiedad local constituyen

uno de los motores a través de los cuales se logra propagar los beneficios económicos y socioculturales del turismo en menor escala y se pueden alcanzar ciertos objetivos del desarrollo sustentable. Además, resulta interesante poder concientizar a los representantes hoteleros a través de esta investigación o al menos interpelar sus posiciones frente a las decisiones en materia sustentable, tal como lo hicieron Andrades-Caldito, Sánchez-Rivero y Pulido-Fernández (2014).

En esta línea, la problemática ambiental en el turismo ha acentuado la importancia de modificar las pautas de actuación organizacionales en el uso de los recursos naturales percederos, a través de la adopción del paradigma intergeneracional de la sustentabilidad, destacando como aquella premisa que prioriza tres pilares estratégicos: la gestión eficiente y racional de los recursos naturales, la equidad social de las regiones anfitrionas, la prosperidad económica y, más recientemente, incorporando un nuevo pilar dirigido al empleo de tecnologías más respetuosas orientadas a no comprometer las necesidades futuras de las generaciones venideras.

Para poder alcanzar tales objetivos, el equipo de trabajo de los establecimientos debe estar capacitado. En concordancia con Vargas-Martínez, Olivares-Linares, Tamayo-Salcedo y Santos López (2017) se pudo comprobar que el conocimiento ambiental adquirido dentro de las organizaciones influye en el desarrollo del CPA (Conocimiento Pro Ambiental) en los trabajadores del hotel al interior del establecimiento. En ese sentido, la organización logra objetivos ambientales a través de la capacitación del personal, la implementación de políticas ambientales, así como en la ejecución de actividades durante los procesos de verificación, auditoría y certificación y la puesta en marcha del SGA (Sistema de Gestión Ambiental).

En esta línea también convergen Azcurra y de la Puente (2012), haciendo foco en el recurso del agua, al decir que los huéspedes de los hoteles pueden ser incitados a seguir simples reglas para colaborar con el ahorro de agua, contemplando que en algunos casos hay personas dispuestas a tomar estas medidas sin ninguna objeción.

Asimismo, en los alojamientos hoteleros debe desarrollarse una visión en donde todos los empleados y huéspedes sean invitados a desarrollar una tarea responsable, ayudando a disminuir el derroche de agua y el impacto negativo sobre el medio ambiente.

Aunque en los últimos años ha crecido exponencialmente toda la información relacionada al cuidado del planeta. Sallows y Font (2004) hacen un planteamiento crítico de la realidad de las certificaciones, más acordes a los resultados de la presente investigación, ya que muestran de manera real las dificultades relevadas en los tres establecimientos. A ello, los autores agregan que las ecoetiquetas han recibido críticas debido al costo elevado que tienen, motivo por el cual solo ciertos hoteles tienen acceso a ellas.

De forma relacionada, Canul y Santander (2014), Synergy (2000) y Honey y Roma (2001) aseguran que el proceso de certificación de una organización no garantiza la sustentabilidad, es decir, resulta más como bandera de buenas acciones que buscan mitigar los impactos en el medio ambiente y la sociedad, que de realidades en éstos, lo que beneficia al pilar económico de la sustentabilidad, a expensas del social y medioambiental.

En relación al segundo objetivo específico, se puede deducir que para el Gerente General y la directora de Recursos Humanos del establecimiento 1 el tiempo y la falta de recursos humanos eran factores que influían por sobre la decisión de avanzar en la certificación.

Desde otra perspectiva, el Gerente General del establecimiento 2 postulaba que tener un sello que luego de un periodo de tiempo debía ser renovado, pagando una tasa, era algo que generaba una barrera a la hora de decidirse por iniciar la postulación y obtener la certificación.

Finalmente, el directivo de ventas del tercer hotel enfatizaba que ya tenían un programa de gestión sustentable propio de la empresa y no tenía la debida información en su posición para saber si sus superiores tenían en vista el programa de 'Hoteles Más Verdes'.

Según Canul y Santander (2014), la implementación de buenas prácticas, sistemas de gestión ambiental o certificaciones genera beneficios directos para la empresa que los adquiere. Los criterios y requisitos para la obtención de una ecoetiqueta, generalmente, buscan un equilibrio entre la dimensión ambiental, social y económica, es decir, que la empresa genere beneficios, en dichas dimensiones, con sus buenas prácticas.

En el contexto del programa de esta investigación, donde se deja al libre albedrío la implementación del sistema, se considera que el Estado puede aportar y estar presente fomentando subsidios, reducciones de impuestos y capacitaciones que faciliten la tarea de certificar, produciendo así una ayuda y apalancamiento económico que pueda redundar en el crecimiento sostenible del sector hotelero, generando múltiples impactos en la economía, la comunidad, el turista y el cuidado del medioambiente.

A modo de conclusión, se cree pertinente enunciar que existen relaciones económicas, de recursos e información que interfieren en la postulación por parte de los establecimientos relevados.

Como recomendación para futuras intervenciones en esta temática se podría aumentar la muestra en diferentes regiones o provincias de la República Argentina.

Como una segunda recomendación, se alienta a relevar a la AHT desde su lugar como ente divulgador y otorgador de la certificación. Indagando qué facilidades e incentivos podrían ofrecer desde su posición para atraer, convencer y acreditar a los establecimientos que están sin la certificación.

Otra línea de investigación que se sugiere puede abarcar un relevamiento y análisis de datos numéricos con métodos de investigación cuantitativos donde, a través de herramientas de cálculos y estadísticas, se puedan expresar en números si hubo beneficios luego de haber adquirido la certificación, comparando con el periodo anterior de haberla adquirido. Esta línea de investigación puede ser llevada a cabo en hoteles con certificación en la misma región de la muestra inicial de esta investigación.

## Bibliografía

Andrades-Caldito, L., Sánchez-Rivero, M., & Pulido-Fernández, J. I. (2014). Tourism destination competitiveness from a demand point of view: An empirical analysis for Andalusia. *Tourism analysis*, 19(4), 425-440.

Azurra, M. M., & de la Puente, A. E. (2012). " Uso Racional Del Agua En Establecimientos Hoteleros, Según Las Buenas Prácticas Ambientales. Estudio De Caso: Ciudad Capital De La Rioja-Argentina. *Turismo y Desarrollo Local*, (12).

Brundtland, G. H. (1987). Informe de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y el Desarrollo: Nuestro futuro común. Documentos de las Naciones, Recolección de un, 416.

Canul, M. D. L. M., & Santander, L. C. (2014). Las Ecoetiquetas en el Turismo Sustentable. *El Periplo Sustentable: revista de turismo, desarrollo y competitividad*, (26), 102-125.

Font, X., & Clark, S. (2004). Certification of protected areas: the case of PAN parks in Europe. In *Quality assurance and certification in ecotourism* (pp. 299-315). Wallingford UK: CABI.

González, L., & Talón, P. (2002). Dirección hotelera: operaciones y procesos. Editorial Síntesis.

Honey, M., & Rome, A. (2001). *Protecting paradise*. Washington DC, Institute of Policy Studies.

Moreda, L. L., & Martínez, E. E. V. (2014). Gestión ambiental empresarial: un estudio comparativo entre hoteles de Cancún, México y Varadero, Cuba. *Turismo-Visão e Ação*, 16(1), 61-91.

Marrero, M. (2016). Glosario de términos hoteleros, turísticos y relacionados. España: Copyright. Obtenido de <https://www.hosteltur.com/files/web/templates/term/wikitur.pdf>.

ONU. Nuestro futuro común: Informe Brundtland (en línea), 1987. <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>.

Otero, A., Lonac, A., Marioni, M., & González, R. (2007). Manual de buenas prácticas para destinos turísticos de montaña.

Pérez, Mónica (2004). Manual del Turismo Sostenible: Como conseguir un turismo social, económico y ambientalmente responsable. España. Ediciones Mundi-Prensa.

Polotto, D. F. (2016). La RSE en los hoteles de 3 y 4 estrellas de Puerto Madryn (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de La Plata).

Rudi, G. R., & Jiménez, J. D. R. (2022). Gestión sustentable en el sector hotelero veracruzano: Aproximación a través de un Cuadro de Mando Integral. *El Periplo Sustentable*, (43), 33-54.

Sisto, P. Z. (2003). Turismo sustentable: ¿es posible en Argentina? Ediciones Turísticas.

Synergy, "Tourism Certification: An Analysis of Green Globe 21 and Other Tourism Certification Programmes," Report prepared for WWF-UK (London: Synergy, August 2000).

Tata, L. D. C. (2022). Gestión de hoteles con certificación en Programa Hoteles Más Verdes vs Gestión de hoteles sin certificación (Bachelor's thesis).

Vargas-Martínez, E. E., Olivares-Linares, A. A., Tamayo-Salcedo, A. L., & Santos-López, A. (2017). Comportamientos proambientales de los empleados de la

hotelería. El caso de un hotel certificado en Huatulco, México. *Gestión y ambiente*, 20(1), 9-21.

Wojtarowski Leal, A., Silva Rivera, E., Piñar Alvarez, M. A., & Negrete Ramírez, J. A. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial como pieza clave en la transición hacia el desarrollo sustentable en el sector turístico.