

Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Grado. Reporte de caso.

Licenciatura en Administración Hotelera.

Manos que hablan, servicio que incluye: lengua de señas en el Hotel Howard Johnson.

Nombre y apellido: María del Pilar Lemos.

DNI: 44.312.424.

Legajo: VHTL 001039.

Profesor: Bruno Rossi.

Lugar y fecha: Santiago del Estero, Argentina. Junio de 2025.

Índice

Contenido

Resumen	3
Introducción	4
Marco de referencia institucional	4
Descripción de la problemática	5
Resumen de antecedentes	6
Relevancia o justificación del caso	9
Análisis de situación	11
Descripción de la situación problemática	11
Análisis del contexto (modelo PESTEL)	12
Diagnóstico organizacional (FODA)	17
Marco teórico	21
Diagnóstico y discusión	25
Plan de implementación	28
Alcance	28
Objetivos	29
Estructura	30
Diagrama de Gantt	32
Presupuesto	33
Indicadores	35
Agregado de valor a la propuesta	36
Conclusiones	39
Recomendaciones	40
Bibliografía	41

Resumen

El presente Trabajo Final de Grado, desarrollado bajo el formato de reporte de caso, aborda la problemática de la escasa accesibilidad comunicacional en el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, específicamente la ausencia de personal capacitado en Lengua de Señas Argentina (LSA). A partir del diagnóstico institucional y del análisis del contexto turístico nacional, se identifica que las personas sordas e hipoacúsicas enfrentan barreras significativas para participar plenamente del turismo, debido a la carencia de recursos comunicacionales adecuados. Frente a esta realidad, se diseña un plan operativo de capacitación en LSA, dirigido al personal que mantiene contacto directo con los huéspedes, con el objetivo de garantizar una atención más inclusiva y equitativa. La propuesta contempla una formación virtual asincrónica de tres semanas, complementada con instancias de seguimiento, reuniones de retroalimentación y evaluación mediante indicadores de participación, desempeño y satisfacción. Esta intervención no solo apunta a mejorar la calidad del servicio ofrecido, sino que también busca fortalecer el posicionamiento competitivo del hotel, alineándose con los principios de turismo accesible y respondiendo eficazmente a las crecientes demandas de inclusión social en el sector.

Palabras clave: Discapacidad auditiva, accesibilidad comunicacional, turismo accesible, lengua de señas, hotelería inclusiva.

Introducción

El presente trabajo desarrolla un plan operativo para el Hotel Howard Johnson, centrado en la capacitación del personal en el uso de la lengua de señas. La iniciativa busca fortalecer la inclusión y accesibilidad comunicacional dentro del establecimiento, promoviendo una atención equitativa hacia las personas con discapacidad auditiva, contribuyendo a la mejora del servicio y al posicionamiento del hotel como un espacio inclusivo en el sector turístico.

Marco de referencia institucional

Howard Johnson constituye una cadena hotelera internacional, originaria de Estados Unidos, con más de 70 años de trayectoria y una presencia consolidada a nivel global. La marca registrada se encuentra bajo la administración del Grupo Wyndham Worldwide, organización que funciona bajo un modelo de franquicias u operación directa, con una red de aproximadamente 7.100 hoteles distribuidos en distintas marcas.

En Argentina, la cadena inicia su proceso de expansión en 1997 con la apertura de su primer hotel en la Ciudad de Buenos Aires, extendiéndose posteriormente a diversas provincias. Su instalación en localidades de pequeño y mediano tamaño marcó el comienzo de un crecimiento que la estableció como un actor de relevancia en el desarrollo y promoción del turismo local. Howard Johnson se distingue por combinar estándares internacionales de calidad con la flexibilidad de permitir a sus franquiciados incorporar un enfoque personalizado en la gestión y elementos particulares a sus operaciones.

En el año 2011, tuvo lugar la inauguración del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, una empresa de índole familiar con características de Pyme, gestionada por la familia Elliott, la cual aportó experiencia hotelera previa. Su directorio está integrado

por sus accionistas principales, responsables de definir las estrategias y objetivos. Su estructura organizacional responde al modelo condo-hotel, en el cual los propietarios de las unidades inmobiliarias las ceden para su explotación hotelera, recibiendo una renta a cambio, mediante una administración centralizada.

En diciembre de 2016, tras la realización de un proceso de contratación y capacitación del personal originario de la ciudad, se concretó su apertura oficial. Ubicado a pocos minutos del centro de Villa Carlos Paz y del Aeropuerto Internacional de Córdoba, dispone de 127 habitaciones y una amplia gama de servicios e instalaciones, que incluyen restaurante internacional, piscinas, spa, jacuzzi, salones de eventos y espacios de recreación, consolidándose como una propuesta turística integral en la región (Howard Johnson Villa Carlos Paz, s.f.). Adicionalmente, el hotel se distingue por su entorno natural con áreas verdes y programas de actividades orientadas a la población infantil.

Si bien el alojamiento presenta una oferta integral y de alta calidad, se identifica una oportunidad en inclusión comunicacional. Por ello, este reporte propone una capacitación del personal en lenguas de señas, con el objetivo de convertir al establecimiento en un espacio más inclusivo y preparado para atender a personas con discapacidad auditiva. Esta acción permitirá ampliar el alcance del servicio, incorporar un segmento poco contemplado por el mercado hotelero y fortalecer el compromiso con el turismo accesible, esperando que esta iniciativa agregue valor al Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz.

Descripción de la problemática

En el sector hotelero argentino se observa una limitada implementación de medidas de accesibilidad orientadas a personas con discapacidad auditiva, lo que ocasiona

impedimentos comunicativos. Predominan las adaptaciones físicas y motrices, integradas en el diseño y operación del establecimiento, mientras que la inclusión comunicacional presenta una menor prevalencia en las estrategias de formación del personal.

Esta carencia restringe las oportunidades de participación turística plena para las personas sordas, al reducir la oferta disponible y generar barreras en el acceso a la información y a la calidad del servicio, creando una brecha en su atención integral (Centro Cultural de Protección de Derechos Manta, 2017; Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires, 2025; Hoteles Más Verdes, 2024).

Esta situación contrasta con los principios promovidos por la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (Naciones Unidas, 2006), que establece el derecho a la accesibilidad en todos los ámbitos; así como con los lineamientos de turismo accesible promovidos por la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2022), que exhortan a garantizar experiencias turísticas inclusivas y sin barreras, lo que subraya la necesidad de abordar integralmente las diversas formas de discapacidad.

Resumen de antecedentes

La inclusión de personas con discapacidad auditiva en el ámbito turístico ha cobrado relevancia en investigaciones recientes, dada la necesidad de mejorar la accesibilidad comunicacional. En Argentina, la incorporación de la Lengua de Señas como herramienta de atención al cliente en el sector hotelero constituye un área con potencial de desarrollo.

A continuación, se presentan algunos antecedentes que permiten contextualizar esta problemática y fundamentar la necesidad de intervenciones específicas orientadas a la capacitación del personal en lengua de señas.

El Ministerio de Turismo de la Nación Argentina, en 2018, elaboró las *'Directrices de Accesibilidad en Alojamiento Turísticos'*, con el propósito de fomentar la inclusión de personas con discapacidad en el turismo, sensibilizando a los alojamientos sobre aspectos clave de accesibilidad y estableciendo un marco de referencia para la gestión. Se presentaron directrices y recomendaciones basadas en normativas y buenas prácticas. Se observó que, si bien existían avances para personas con discapacidad auditiva, eran limitadas.

El informe concluyó que era fundamental implementar recursos accesibles, capacitar al personal y adoptar tecnologías inclusivas para mejorar la calidad del servicio y garantizar un turismo verdaderamente accesible.

En el año 2021, Santellán realizó un estudio titulado *'Propuestas para generar accesibilidad comunicacional en turismo: inclusión de las personas sordas e hipoacúsicas'*, con el objetivo de proponer recursos, modificaciones y adaptaciones para mejorar la accesibilidad comunicacional en el ámbito turístico. Para ello, empleó una metodología cualitativa de tipo exploratorio-descriptivo, que incluyó el análisis de antecedentes, entrevistas a actores del sector y la recopilación de testimonios de personas sordas.

Como resultado, se evidenció un notable descontento y sensación de exclusión de este colectivo en el turismo argentino. La autora propuso transformaciones en los canales de comunicación utilizados en el sector, a fin de garantizar igualdad de oportunidades y promover una inclusión efectiva.

Zungri, Rapetti y Pini (2022) desarrollaron el estudio titulado *'Turismo accesible e interpretación del patrimonio en Mataderos: propuesta: "circuito turístico inclusivo"'*, el cual se orientó a investigar la actividad turística en el barrio de Mataderos, prestando

especial atención al patrimonio local y su accesibilidad para personas con discapacidad auditiva.

Para el relevamiento de datos se aplicó una metodología cualitativa, basada en la observación directa, encuestas y entrevistas, tomando como referencia atractivos y circuitos turísticos accesibles de la ciudad y del país como conceptos y normativas relevantes. Como conclusión, se propuso la creación de un circuito turístico inclusivo en el barrio, acompañado por una guía de turismo intérprete de Lenguas de Señas Argentina (LSA), para valorizar un espacio cultural que no integra los circuitos tradicionales de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y contribuir a la inclusión social de las personas sordas en la actividad turística.

La Redacción de TecnoHotel (2022) publicó el artículo *‘La accesibilidad auditiva, una oportunidad para los hoteles’*, donde analizó la importancia de garantizar entornos accesibles para personas con discapacidad auditiva en el sector hotelero. En él, se destacó la importancia de la accesibilidad auditiva en los hoteles como un derecho y, a la vez, como una oportunidad de negocio. Analizaron datos de AG Bell International sobre la prevalencia de la pérdida auditiva entre turistas y buenas prácticas en accesibilidad.

Se evidenció que cerca del 16% de los turistas en España presentaban dificultades auditivas, y se propuso implementar materiales que disminuyeran la reverberación, sistemas de alertas visuales y capacitación específica -lengua de señas- para el personal hotelero, con el fin de eliminar barreras de comunicación y fortalecer la competitividad del sector.

Recientemente, Fantón (2025), en el trabajo *‘Actividades turísticas y accesibilidad: caso Municipio de Tigre’*, investigó el nivel de accesibilidad en las

actividades turísticas del Municipio de Tigre. Propuso analizar la infraestructura, servicios y formación del personal para garantizar la inclusión de personas con discapacidad. La metodología fue descriptiva y cualitativa, basada en entrevistas a profesionales, observación directa y análisis del marco legal.

Concluyó que, a pesar de los avances realizados por el municipio -recibiendo reconocimientos y desarrollando programas como excursiones con intérprete en lengua de señas- persisten barreras que limitan la accesibilidad plena, incluida la auditiva, lo que evidenció la importancia de continuar fortaleciendo políticas y acciones para garantizar el derecho a disfrutar del turismo para todos.

Si bien la mayoría de las investigaciones presentadas se circunscriben al contexto argentino, se incluye una perspectiva comparable desde España. En todos los casos, se coincide en que la accesibilidad auditiva en el sector turístico, especialmente en el ámbito hotelero, no constituye un aspecto suficientemente desarrollado, ni priorizado. De manera uniforme, los antecedentes resaltan la necesidad de implementar mejoras significativas en este campo, reafirmando la importancia de avanzar en políticas de inclusión y accesibilidad comunicacional, tanto a nivel nacional como internacional

Relevancia o justificación del caso

En la actualidad, el turismo avanza hacia un modelo más inclusivo y accesible, promoviendo la participación de todas las personas, sin distinción. Sin embargo, la accesibilidad orientada a personas con discapacidad auditiva continúa siendo un aspecto poco desarrollado en el sector hotelero, tanto a nivel nacional como internacional (Organización Mundial del Turismo, 2022). Mientras se observa un progreso considerable en la adaptación a discapacidades físicas o motrices, la inclusión

comunicacional presenta una atención limitada, lo que justifica la presente intervención para visibilizar esta problemática.

En consecuencia, capacitar al personal en lengua de señas emerge como una estrategia fundamental para generar un impacto significativo en la calidad de la prestación y garantizar la equidad en el acceso a los servicios turísticos, reconociendo que todas las discapacidades merecen igual consideración y respuesta. Incorporar la lengua de señas en la formación del personal hotelero no solo mejora la experiencia de los huéspedes sordos o hipoacúsicos, sino que también fortalece el compromiso del sector con los principios de igualdad, diversidad e inclusión establecidos en las directrices de accesibilidad en alojamientos turísticos (Ministerio de Turismo de la Nación Argentina, 2018).

Análisis de situación

Descripción de la situación problemática

La accesibilidad auditiva en el sector hotelero presenta un nivel de inclusión limitado, lo que conlleva la exclusión de personas con discapacidad auditiva y restringe las opciones de alojamiento disponibles para este colectivo.

En el caso específico del hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, las condiciones actuales para recibir huéspedes con discapacidad resultan básicas, exhiben una orientación primordial hacia la accesibilidad física, evidenciada por la disponibilidad de una Junior Suite adaptada para personas con movilidad reducida. Sin embargo, el establecimiento carece de habitaciones equipadas con elementos esenciales para la accesibilidad auditiva, tales como alarmas visuales de emergencia o alertas visuales de llamada a la puerta, fundamentales para garantizar su seguridad y autonomía.

Asimismo, se constata la ausencia de personal capacitado en Lengua de Señas Argentina (LSA), lo que representa una barrera comunicacional significativa para la atención integral de huéspedes sordos o con dificultades auditivas, afectando negativamente su experiencia y percepción del servicio.

Esta situación refleja una problemática sectorial más amplia, donde la ausencia de adaptaciones específicas y de formación del personal impacta directamente en la participación plena e inclusión de un segmento importante de la población, influyendo, de igual modo, en la competitividad del sector.

Análisis del contexto (modelo PESTEL)

El sector hotelero y turístico se encuentra expuesto a diversas variables del entorno que inciden en su desempeño y evolución. El análisis de estos factores resulta imprescindible para comprender las condiciones externas que modelan la actividad, anticipar oportunidades y desafíos, facilitando así la toma de decisiones estratégicas fundamentadas en el contexto actual. A continuación, se presenta una descripción de los principales elementos que afectan al turismo en Argentina.

Factores políticos.

La inestabilidad política en Argentina impacta significativamente en el sector turístico, generando incertidumbre en las políticas públicas, afectando la percepción de seguridad y la confianza de los inversores y turistas. Los cambios frecuentes en la administración gubernamental no solo pueden llevar a la discontinuidad de programas y políticas que favorecen el desarrollo del turismo, como se evidenció en la reducción de presupuestos y la eliminación de programas estratégicos durante ciertos periodos, sino que también dificultan la planificación. Esta situación tiende a disuadir la inversión en infraestructura turística y a disminuir el flujo de turistas nacionales e internacionales, impactando desfavorablemente en la ocupación y rentabilidad de los establecimientos hoteleros (Fundación Encuentro, 2025).

Actualmente, a través del Decreto 216/2025, el gobierno nacional modificó la Ley Nacional de Turismo N.º 25.997, norma sancionada en 2004 que establecía las bases para el desarrollo, promoción y regulación de la actividad turística en Argentina. Estas reformas buscan eliminar obstáculos estatales para el libre desarrollo de la actividad turística, enfocando el rol del Estado en la promoción de la inversión en el sector. Como

parte de estos cambios, se disolvió el Comité Interministerial de Facilitación Turística y se suprimieron funciones clave que, anteriormente, correspondía a la Secretaría de Turismo, Ambiente y Deportes. Estas funciones incluían la planificación y programación del sector, el financiamiento de obras, la asignación de subvenciones a provincias, el desarrollo de estrategias de capacitación y la administración de infraestructura turística. En síntesis, el Estado ahora focaliza su rol en la promoción y marketing del país, delegando la planificación del sector y la facultad de otorgar subsidios o capacitaciones discrecionales (Argentina.gob.ar, 2023).

Estas condiciones políticas y regulatorias influyen directamente en la competitividad del sector, limitando su capacidad de adaptación a las demandas del mercado, incluyendo la implementación de mejoras en accesibilidad, y su potencial de crecimiento sostenible (Ontivero, 2019).

Factores económicos.

El poder adquisitivo en Argentina presenta una recuperación heterogénea que afecta directamente al sector hotelero. En 2024, la inflación anual se ubicó en un 118%, lo que representa una mejora respecto al 211,4% del año anterior, pero aún mantiene elevados los precios internos. Esta situación reduce el gasto en actividades de ocio y viajes, afectando la ocupación y los ingresos de los hoteles (PwC Argentina, 2025; Ámbito, 2025).

En consecuencia, la inflación se mantiene en niveles elevados, aunque con una tendencia a desaceleración, erosionando el valor real del dinero y afectando tanto a consumidores como a empresas del sector turístico. La interacción entre un menor poder adquisitivo y una inflación creciente generan un entorno desafiante para la sostenibilidad y el crecimiento del sector turístico argentino, que debe adaptarse a estas condiciones

económicas para mantener su competitividad y sostenibilidad (Infobae, 2025; Fondo Monetario Internacional [FMI], 2025).

Factores sociales.

La conciencia sobre la inclusión y la accesibilidad por parte de los consumidores, incluyendo a las personas con discapacidad y un público general sensibilizado con la temática, avanza progresivamente. Esta conciencia creciente impulsa la necesidad de que los establecimientos hoteleros adopten prácticas y servicios que garanticen la igualdad de oportunidades y la eliminación de barreras. Sin embargo, la implementación efectiva aún presenta limitaciones, ya que muchos establecimientos turísticos no logran cumplir plenamente con los estándares de accesibilidad (Conciencia y Turismo, 2024; Fundación Red Turismo Accesible, 2025).

Paralelamente, las preferencias de los turistas evolucionan constantemente. En la actualidad, se observa una valoración creciente de experiencias de viaje personalizadas, auténticas y que demuestran un compromiso social. La accesibilidad se posiciona como un criterio relevante en la elección de destinos turísticos, los hoteles que la incorporan como un valor fundamental pueden diferenciarse en el mercado y atraer a un segmento de turistas que priorizan la responsabilidad social y la inclusión en sus decisiones de viaje.

Factores tecnológicos.

Las innovaciones tecnológicas buscan mejorar la accesibilidad, transformando la experiencia del cliente y la gestión operativa de los establecimientos. Aplicaciones como Accesapp, desarrollada en Argentina, permiten a los usuarios conocer con precisión la accesibilidad de servicios turísticos, incluyendo hoteles, restaurantes y atracciones, facilitando la planificación autónoma y segura de viajes (Queirel, 2024).

Este tipo de herramientas digitales, validadas por entes públicos y privados, representan un avance importante para la inclusión, al ofrecer información detallada sobre adaptaciones motrices, auditivas, visuales y cognitivas. A su vez, la implementación de sistemas de reservas en línea avanzados, aplicaciones móviles para la gestión de la estancia y la automatización de servicios, resulta fundamental para mejorar la eficiencia y garantizar una atención más personalizada y accesible.

En Argentina, las tecnologías de asistencia emergen como herramientas cruciales para la inclusión. En el ámbito de la accesibilidad auditiva, se desarrollan aplicaciones de reconocimiento de voz y conversión a texto, y dispositivos de alerta visual para notificaciones importantes. Aunque se registran avances, su incorporación en hotelería aún se manifiesta de manera incipiente. La Fundación Red de Turismo Accesible (2023) señala que, si bien algunos establecimientos han incorporado equipamiento adaptado, la mayoría carece de infraestructura digital adecuada para atender a huéspedes con discapacidad auditiva, evidenciando la necesidad de una inversión sostenida en innovación accesible.

La adopción e integración de estas tecnologías en los hoteles argentinos puede marcar una diferencia sustancial en la experiencia de estos huéspedes, promoviendo un entorno más inclusivo y equitativo.

Factores ecológicos.

El turismo sustentable en Argentina se orienta hacia un modelo de desarrollo que equilibra la preservación ambiental, el crecimiento económico y la equidad social. La incorporación de políticas que promuevan el uso eficiente de los recursos naturales, la reducción del consumo energético y de agua, la gestión eficiente de residuos y el respeto

por la biodiversidad responde a una demanda cada vez más significativa de turistas que priorizan alojamientos comprometidos con el medio ambiente.

En ese sentido, la implementación del Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2025 constituye una política de Estado que articula acciones coordinadas para consolidar el turismo responsable y sostenible en todo el país, alineado con las prioridades ambientales y socioeconómicas actuales. Estas iniciativas, además de mitigar los efectos negativos del turismo, mejoran la competitividad de los establecimientos en un mercado cada vez más consciente.

A su vez, el cambio climático representa un desafío significativo para el desarrollo turístico, afectando la infraestructura, la biodiversidad y la estacionalidad de los destinos. La variabilidad de fenómenos climáticos extremos condiciona la operatividad de numerosos servicios turísticos, exigiendo estrategias de adaptación y resiliencia por parte del sector, promoviendo prácticas que minimicen la huella ecológica del turismo. En consecuencia, la implementación de políticas de sostenibilidad, la conciencia y capacitación de los actores del sector, resultan fundamentales para garantizar la continuidad a largo plazo y la competitividad de la actividad turística en un contexto ambiental cada vez más desafiante (Greenpeace Argentina, 2025; Universidad Católica de Salta, 2024).

Factores legales.

La legislación argentina incorpora regulaciones específicas orientadas a garantizar la accesibilidad en los servicios turísticos. La Ley Nacional N.º 24.314 de Accesibilidad de Personas con Movilidad Reducida, junto con la Ley N.º 25.643 sobre accesibilidad en servicios turísticos, establecen la obligación de eliminar barreras

arquitectónicas y de comunicación, promoviendo entornos inclusivos en alojamientos y establecimientos turísticos.

Estas normativas determinan criterios técnicos para adaptar infraestructuras y servicios, especificando los requisitos mínimos en cuanto a accesibilidad física, comunicacional y sensorial, incluyendo la incorporación de dispositivos de asistencia para personas con discapacidad, impulsando así el desarrollo de un turismo más inclusivo. El cumplimiento de ellas no es solo una obligación legal, sino que también representa una oportunidad para ampliar el mercado y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos.

En cuanto a las regulaciones laborales, el sector hotelero y gastronómico se encuentra regido por el Convenio Colectivo de Trabajo N.º 362/03 y el CCT 397/04, que regulan las condiciones laborales, jornadas, remuneraciones y derechos de los trabajadores. Estos convenios, homologados por la Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (UTHGRA), establecen pautas para la contratación, estabilidad laboral y seguridad social, garantizando un marco legal que protege a los trabajadores en la actividad turística (UTHGRA, 2023; Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2024). Su correcta aplicación contribuye a la formalización del sector y a la mejora de la calidad del servicio mediante la profesionalización del recurso humano.

El conocimiento y el cumplimiento de estas leyes son esenciales para una gestión hotelera responsable y sostenible, garantizando así el respeto de los derechos laborales.

Diagnóstico organizacional (FODA)

A continuación, se presenta un análisis FODA del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, identificando factores internos (Fortalezas y Debilidades) y externos

(Oportunidades y Amenazas) que influyen en la operatividad de la organización, siendo relevantes para su desempeño y competitividad.

Fortalezas.

La marca Howard Johnson posee un reconocimiento de marca a nivel nacional e internacional, lo que puede generar confianza en los potenciales huéspedes y facilitar la atracción de clientes. Esta reputación establecida es un activo importante para diferenciarse, otorgando así una ventaja competitiva en la región.

Cuenta con una ubicación estratégica en una de las zonas más turísticas de Córdoba, con un flujo constante de visitantes durante diversas épocas del año. Ubicado a solo 5 minutos del centro de Villa Carlos Paz y a 30 minutos del Aeropuerto Internacional, no solo facilita el acceso a los principales puntos de interés de la ciudad, sino que también puede asegurar una demanda base de alojamiento diversificada entre turistas y clientes corporativos.

Por último, su infraestructura física, incluyendo habitaciones, áreas comunes y servicios, representa una base para posibles adaptaciones y mejoras en accesibilidad. La existencia de una Junior Suite adaptada para movilidad reducida demuestra una cierta sensibilidad hacia la accesibilidad física. Además, la disponibilidad de un salón de convenciones y espacios para eventos corporativos posiciona al hotel como un referente para el turismo de negocios en la región.

Oportunidades.

Las leyes y regulaciones argentinas que promueven la accesibilidad en el turismo (Ley N.º 26.378), junto con la creciente conciencia social y la demanda de servicios turísticos inclusivos, ofrecen al hotel la posibilidad de realizar las adaptaciones necesarias

para atraer a este segmento de mercado, e incluso obtener incentivos o reconocimientos por su compromiso con la inclusión (Fundación Red Turismo Accesible, 2023).

La digitalización del sector hotelero proporciona una oportunidad para incorporar herramientas que mejoren la experiencia del cliente, como la automatización de procesos y la implementación de sistemas de reservas más eficientes. Asimismo, el avance y la disponibilidad de tecnologías de asistencia para personas con discapacidad facilitan la adopción de soluciones de accesibilidad en el hotel, a costos potencialmente más bajos.

El crecimiento del turismo en Villa Carlos Paz, impulsado por la recuperación del turismo nacional e internacional, genera un contexto favorable para aumentar la ocupación y diversificar la oferta (Tripadvisor, 2025).

Debilidades.

Una de las principales debilidades del hotel es la falta de accesibilidad auditiva en sus instalaciones, lo que limita la capacidad de atender a personas con discapacidad auditiva, segmento de mercado que está cada vez más presente en la demanda turística. Esta carencia puede resultar en la exclusión de potenciales huéspedes y una desventaja competitiva.

Si bien hay una única habitación adaptada para movilidad reducida, lo cual es positivo, sugiere una focalización limitada en un tipo específico de discapacidad, dejando otras necesidades de accesibilidad sin cubrir de manera integral (Howard Johnson Villa Carlos Paz, 2024).

En cuanto a la comunicación, la ausencia de personal con dominio de la Lengua de Señas Argentina (LSA) representa una barrera comunicacional significativa para los

huéspedes sordos o con dificultad auditiva. Esta deficiencia puede impactar negativamente en la experiencia del cliente y la reputación del hotel en términos de inclusión.

Amenazas.

Se destaca una competencia creciente, tanto de plataformas de alojamiento online, como Airbnb, que ofrece opciones más flexibles y a menudo más económicas, lo que puede afectar la ocupación de hoteles tradicionales, así como del mercado hotelero local, con numerosos establecimientos que ofrecen servicios similares, lo que presiona sobre los precios y la captación de clientes.

Asimismo, la inestabilidad económica del país influye en los costos operativos y rentabilidad del hotel, además de afectar el poder adquisitivo de los turistas, lo que puede generar una disminución en la demanda de servicios de alojamiento en épocas de crisis.

Finalmente, la falta de infraestructura y servicios accesibles en la región puede limitar la llegada de segmentos específicos de turistas, afectando la imagen y posicionamiento del hotel.

Marco teórico

El presente marco teórico aborda tres conceptos fundamentales para comprender y promover la inclusión de personas sordas e hipoacúsicas en el sector hotelero: turismo accesible, accesibilidad comunicacional y discapacidad auditiva. A lo largo de este desarrollo, se analizarán los pilares del turismo accesible como un enfoque inclusivo, la accesibilidad comunicacional como un derecho esencial y la discapacidad auditiva como una condición que requiere estrategias comunicativas específicas.

La articulación de estos ejes permite analizar las barreras que enfrentan estos grupos en entornos turísticos y la importancia de promover prácticas inclusivas en servicios como los hoteleros. Finalmente, se destacó la capacitación en lengua de señas como una herramienta clave para mejorar la experiencia turística de las personas sordas e hipoacúsicas.

Turismo accesible

El turismo accesible se refiere a la planificación y provisión de entornos, productos y servicios turísticos que permiten a todas las personas, sin importar sus condiciones físicas, sensoriales o cognitivas, disfrutar con autonomía, dignidad e igualdad. En consonancia con el principio del Diseño Universal, que promueve la creación de espacios y servicios utilizables por el mayor número posible de personas sin necesidad de adaptaciones especiales, la Organización Mundial del Turismo (2014) sostiene que garantizar la accesibilidad es un requisito fundamental para el ejercicio del derecho al ocio y la recreación.

Este enfoque trasciende la mera adaptación física, integrando la adecuación de la información, la comunicación y una atención orientada a la diversidad. En Argentina,

la Ley Nacional de Turismo Accesible (Ley 25.643) y otras normativas nacionales e internacionales establecen marcos legales que impulsan la implementación de políticas y prácticas para eliminar barreras físicas, sensoriales y comunicacionales.

Además de su dimensión ética y legal, el turismo accesible constituye una estrategia para expandir el mercado y fortalecer la imagen corporativa. Favorece el crecimiento económico, dado el aumento de la demanda por parte de personas con discapacidad y sus acompañantes. Su incorporación mejora la calidad del servicio y favorece la sostenibilidad y competitividad de los destinos.

Accesibilidad comunicacional

La accesibilidad comunicacional es un aspecto fundamental dentro del turismo accesible, especialmente para personas con discapacidad auditiva, debido a que condiciona su seguridad, experiencia turística y derecho a la igualdad. Esto implica el acceso equitativo a la información relevante y la interacción de manera autónoma, más allá de las diferencias sensoriales o lingüísticas. En el contexto turístico, esta dimensión resulta clave, ya que muchas de las actividades dependen del intercambio verbal, la orientación mediante señales y la comprensión de contenidos escritos o sonoros. Por ello, se configura como un pilar esencial para la calidad y equidad en la atención turística.

Según Santellán (2021), la accesibilidad comunicacional no debe entenderse como un recurso complementario, sino como una condición de posibilidad para la participación social, adaptando los formatos y canales comunicativos a las necesidades específicas de los diferentes grupos de usuarios. En el ámbito hotelero, esto requiere incorporar recursos como señalética visual, pictogramas, subtítulos, aplicaciones

accesibles y personal capacitado en lengua de señas, especialmente en destinos turísticos que reciben visitantes diversos.

Discapacidad auditiva

La discapacidad auditiva comprende un espectro de condiciones caracterizadas por la pérdida de la capacidad auditiva en diversos grados, que afectan la comprensión del lenguaje oral y la interacción social. La Organización Mundial de la Salud (2025) estima que más de 430 millones de personas en el mundo presentan una pérdida auditiva discapacitante. La cultura sorda, que incluye el uso de la lengua de señas como medio principal de comunicación, es un aspecto fundamental para comprender las necesidades de este colectivo y diseñar servicios turísticos inclusivos.

En el contexto hotelero, se identifican barreras específicas vinculadas a la comunicación con el personal, el acceso a la información y a los servicios, lo cual dificulta la planificación y disfrute de sus viajes, y puede derivar en experiencias frustrantes y situaciones de exclusión. Desde una perspectiva social, se reconoce que el problema no radica en la discapacidad en sí, sino en un entorno que no se adapta a las diversas formas de comunicación (Palacios y Romañach, 2006). Por eso, se promueve el enfoque de Diseño Universal mencionado anteriormente, que prioriza la inclusión desde el diseño inicial de los servicios.

El análisis de estos conceptos interrelacionados permite comprender la importancia de diseñar y promover entornos turísticos inclusivos que eliminen barreras físicas y comunicacionales. El turismo accesible amplía el acceso a diversas poblaciones, mientras que la accesibilidad comunicacional es fundamental para asegurar la integración plena de personas sordas e hipoacúsicas. Además, reconocer las particularidades de la

discapacidad auditiva y sus necesidades específicas resulta clave para implementar acciones que favorezcan la equidad, contribuyendo así a un turismo más justo y sostenible.

En este sentido, la capacitación del personal del hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz en lengua de señas representa una medida valiosa para mejorar significativamente la interacción, fomentar la igualdad y optimizar la experiencia de los huéspedes con discapacidad auditiva. Incorporar estas perspectivas en el sector turístico no solo garantiza derechos, sino que también eleva la calidad del servicio y amplía las posibilidades de participación para todos.

Diagnóstico y discusión

Este estudio parte de la identificación de un problema concreto en el hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz: la falta de capacitación del personal en lengua de señas, lo cual limita la accesibilidad comunicacional para personas con discapacidad auditiva. Esta situación obstaculiza el ejercicio pleno del derecho a la igualdad, afecta la calidad del servicio que reciben y reduce su autonomía como turistas. El diagnóstico muestra que la ausencia de recursos comunicacionales adecuados genera barreras que condicionan la experiencia de los huéspedes sordos e hipoacúsicos, desde la recepción hasta el acceso a la información y los servicios, lo que puede provocar frustración o, peor aún, exclusión.

El problema resulta especialmente relevante en el actual contexto del turismo, donde la conciencia social sobre la inclusión y la accesibilidad es cada vez mayor, impulsando una demanda sostenida de turismo accesible. Si bien muchos establecimientos se enfocan en resolver barreras físicas, las necesidades comunicacionales de las personas con discapacidad auditiva continúan siendo desatendidas. Esta brecha es importante, ya que el turismo accesible debe garantizar no solo el acceso físico, sino también la interacción y la comprensión efectiva de los servicios ofrecidos. En este marco, la falta de formación en lengua de señas no es solo una omisión, sino una limitación estructural que afecta tanto a los usuarios como a la propia imagen del hotel.

Desde el análisis organizacional, se destaca como fortaleza la consolidación de la marca Howard Johnson a nivel nacional e internacional, lo cual posiciona al hotel como referente en el sector. Sin embargo, esta ventaja competitiva puede verse debilitada por la falta de respuesta a las exigencias actuales de accesibilidad comunicacional. La

ausencia de personal que maneje la lengua de señas constituye una debilidad tangible, que restringe la capacidad del hotel para adaptarse a los cambios del entorno y aprovechar las oportunidades de diferenciación. Al no incorporar estrategias inclusivas que contemplen a las personas con discapacidad auditiva, se corre el riesgo de dejar fuera a un segmento de mercado en crecimiento, lo que representa una amenaza frente a competidores que sí apuesten por la inclusión.

En este sentido, la propuesta de implementar una capacitación en lengua de señas para el personal del hotel se plantea como una solución práctica y necesaria. Más allá de mejorar las condiciones de atención, esta medida fortalece el vínculo con una comunidad históricamente desatendida, permitiendo brindar un servicio más empático, eficaz y ajustado a sus necesidades reales. Además, se trata de una acción de alto valor simbólico y estratégico, ya que demuestra un compromiso genuino con la inclusión y puede posicionar al hotel como pionero en accesibilidad comunicacional dentro del sector.

Resolver este problema es una prioridad, no solo por una cuestión ética y legal, sino también por las implicancias que tiene en términos de calidad, competitividad y sostenibilidad turística. Invertir en accesibilidad comunicacional ayuda a construir una imagen coherente con los principios del turismo inclusivo, al tiempo que amplía la base de clientes potenciales y favorece la fidelización. También permite al hotel anticiparse a futuras exigencias normativas y sociales, establecer un nuevo estándar de accesibilidad comunicacional en la región y ubicarse como líder en un sector en plena transformación. Un posible aspecto discutible es la percepción inicial sobre el retorno de la inversión en una capacitación especializada, aunque los beneficios a largo plazo en términos de inclusión y reputación parecen superar estos desafíos iniciales.

En conclusión, el diagnóstico realizado permite afirmar que la falta de capacitación en lengua de señas representa una debilidad significativa en el funcionamiento actual del hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, con impacto directo en la calidad del servicio y en la equidad de la atención. Atender esta problemática mediante una estrategia de formación específica representa una oportunidad de mejora, innovación y diferenciación, respondiendo de manera efectiva a las demandas del entorno y a los principios de inclusión en el turismo.

Plan de implementación

El presente plan de implementación tiene por finalidad establecer las acciones necesarias para desarrollar una instancia de capacitación en Lengua de Señas Argentina (LSA) destinada al personal del hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz.

La iniciativa se fundamenta en la necesidad de garantizar la accesibilidad comunicacional para personas con discapacidad auditiva, contribuyendo así a una atención turística más inclusiva y equitativa, favoreciendo la autonomía de los huéspedes y mejorando su experiencia durante su estadía. Asimismo, la propuesta se concibe como una estrategia institucional orientada a fortalecer el posicionamiento competitivo del hotel en el marco de las nuevas exigencias del turismo accesible, ampliando su mercado y consolidándose como un referente en inclusión.

Alcance

El plan de implementación se dirige al personal operativo que mantiene contacto directo y frecuente con los huéspedes. Se estima la participación de aproximadamente 45 personas, entre recepcionistas, *bell boys*, gerente de *Front Desk*, responsable de reservas, jefe y personal de seguridad, coordinador y personal de recreación, mucamas y personal de áreas públicas.

La formación se imparte de manera virtual mediante la plataforma Edutin Academy, a través del curso ‘Lengua de Señas Argentina’, que aborda contenidos básicos de comunicación visual-gestual. El programa, estructurado en 9 unidades de Nivel A1, posee una duración estimada de 3 semanas, con un cronograma adaptado a la disponibilidad del personal, y otorga certificación digital internacional al finalizar.

La propuesta se limita a la sede mencionada y a la formación en LSA, sin incorporar en esta etapa otros aspectos vinculados a la accesibilidad, ni extenderse al total del plantel del establecimiento. La implementación total del plan se estima en un plazo de 4 a 6 semanas, abarcando las fases de preparación, ejecución de la formación y seguimiento post - capacitación. Se espera que los participantes adquieran un nivel básico a intermedio para la comunicación funcional en el ámbito hotelero.

Objetivos

Objetivo general

Garantizar la accesibilidad comunicacional mediante la capacitación en Lengua de Señas Argentina (LSA) del personal del hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz que mantiene contacto directo con los huéspedes, con el fin de asegurar una experiencia de servicio inclusiva y autónoma para personas con discapacidad auditiva e hipoacusia, y posicionar al establecimiento como un referente en el sector.

Objetivos específicos

Promover la comprensión de los conceptos fundamentales sobre discapacidad auditiva, inclusión comunicacional y los fundamentos de la Lengua de Señas Argentina, a través de contenidos introductorios que acompañen la formación técnica y brindan un sustento teórico necesario para una atención inclusiva.

Desarrollar competencias comunicacionales en el 85% al 90% del personal, en el uso de expresiones y estructuras básicas de lengua de señas, tales como saludos, abecedario dactilológico, números, frases simples y vocabulario, aplicadas a situaciones habituales en el ámbito hotelero, en un plazo de 5 a 6 semanas.

Estructura

La implementación de la capacitación se organiza en tres fases consecutivas: preparación, ejecución de la formación y seguimiento. Esta estructura permite planificar, coordinar y evaluar el proceso formativo de manera eficiente, adaptándose a la operativa hotelera y asegurando el cumplimiento de los objetivos propuestos.

1. Fase de preparación.

Durante la primera semana se desarrollan las acciones necesarias para poner en marcha la capacitación. El área de Recursos Humanos se encarga de la selección del personal participante, incluyendo a recepcionistas, *bell boys*, gerente de *Front Desk*, responsable de reservas, jefe y personal de seguridad, coordinador y personal de recreación, mucamas y personal de áreas públicas.

La capacitación se comunica mediante un correo oficial emitido por la Gerencia de Recursos Humanos, dirigido a los jefes de cada departamento y a los empleados. En el mensaje se informa sobre la obligatoriedad del curso, se introducen los beneficios de la propuesta y se detallan los aspectos organizativos clave. Adicionalmente, se colocan carteleras informativas y afiches en áreas comunes del hotel para reforzar la difusión.

Se programan tres reuniones informativas breves, de entre 15 a 20 minutos de duración, que se desarrollan al inicio de cada turno en la sala de reuniones del hotel (con capacidad para 50 personas). Allí se presenta el propósito de la capacitación, se explican los contenidos principales y se aclara la dinámica virtual asincrónica del curso, destacando que los materiales estarán disponibles las 24 horas del día.

Una vez finalizadas las reuniones, el gerente de Recursos Humanos inscribe individualmente al personal en la plataforma de formación. Posteriormente, por correo electrónico interno, se remiten los datos de acceso personalizados a cada participante.

2. Fase de ejecución.

Esta fase se extiende durante tres semanas, periodo en el que se desarrolla el curso asincrónico de LSA a través de la plataforma Edutin Academy. La capacitación se adapta a los diferentes turnos de trabajo, lo que permite a cada participante organizar su estudio con libertad. El tiempo de dedicación estimado es de 1 a 2 horas semanales.

El programa está compuesto por las siguientes unidades:

- Unidad 1. Fundamentos en inclusión y discapacidad auditiva.
- Unidad 2. Introducción a la lengua de señas.
- Unidad 3. Vocabulario: señas básicas.
- Unidad 4. Léxico básico del lenguaje de señas argentina.
- Unidad 5. Vocabulario: los tiempos.
- Unidad 6. Vocabulario: situaciones y lugares comunes.
- Unidad 7. Léxico nivel medio del lenguaje de señas argentinas.
- Unidad 8. Vocabulario: señas nivel intermedio.
- Unidad 9. Práctica: historias en lenguaje de señas.

Se espera que el personal avance en el curso siguiendo una secuencia de tres unidades por semana, lo cual permite finalizar la formación en el plazo estipulado. El gerente de Recursos Humanos realiza un seguimiento semanal del progreso: al cierre de cada semana, solicita a los empleados que remitan los comentarios del docente recibidos en la plataforma, como evidencia de participación.

Todo el personal capacitado cursa en simultáneo, y en caso de necesitarlo, puede hacer uso de la sala de reuniones del hotel, siempre que esté disponible.

3. Fase de seguimiento.

Esta fase abarca dos semanas posteriores a la finalización del curso (semanas 5 y 6 del plan total). Durante la semana 5, se llevan a cabo tres reuniones (una por turno) destinadas a la instancia de retroalimentación, donde el personal comparte su experiencia, impresiones y sugerencias sobre el proceso formativo.

El gerente de Recursos Humanos recopila los certificados de finalización, los cuales cuentan con validez internacional. Estos se remiten al Gerente General junto con un informe de resultados que incluyen el nivel de participación y las percepciones del equipo.

Por el momento, no se contempla una actualización de contenidos. Sin embargo, se evaluará como agregado de valor la posibilidad de incorporar carteles señalizadores en LSA en distintos espacios del hotel.

Diagrama de Gantt

A continuación, se presenta el diagrama de Gantt que detalla el cronograma para la capacitación. Organizada en tres fases y distribuida en seis semanas, muestra la secuencia y duración de cada tarea para asegurar una implementación ordenada y eficaz.

FASES	ACTIVIDADES	SEMANA 1 JULIO					SEMANA 2 JULIO					SEMANA 3 JULIO					SEMANA 4 JULIO/AGOSTO					SEMANA 5 AGOSTO					SEMANA 6 AGOSTO				
		7	8	9	10	11	14	15	16	17	18	21	22	23	24	25	28	29	30	31	1	4	5	6	7	8	11	12	13	14	15
Preparación	Selección del personal																														
	Comunicación interna																														
	Reuniones informativas																														
	Inscripción al curso																														
Ejecución	Envío de acceso																														
	Unidades 1 a 3 + Seguimiento																														
	Unidades 4 a 6 + Seguimiento																														
	Unidades 7 a 9 + Seguimiento																														
Seguimiento	Reunión de retroalimentación por turno																														
	Análisis de resultados por parte de RRHH																														
	Recopilación de certificados																														
	Envío de informe al Gerente General (participación y percepción del equipo)																														

Presupuesto

La propuesta de capacitación en Lengua de Señas Argentina se desarrolla en un formato virtual asincrónico, a cargo de la plataforma Edutin Academy. Dado que el curso está disponible las 24 horas del día y requiere entre una y dos horas semanales de dedicación, se ha definido que los empleados lo realicen fuera de su jornada laboral, permitiendo flexibilidad en los tiempos de cursada, sin afectar el funcionamiento operativo del hotel.

El costo principal del plan corresponde a la certificación individual otorgada por Edutin Academy. Si bien el valor original es de \$62.475 por participante, al inscribir a un grupo aproximado de 45 personas se accede a un descuento por volumen, lo cual reduce el costo final a \$17.850 por persona. Este valor incluye el acceso completo al curso, el soporte académico, las evaluaciones automáticas y la emisión del certificado final. El total general con el descuento aplicado asciende a \$803.250.

Adicionalmente, se contemplan costos menores asociados a la difusión interna del programa, como la impresión de afiches y carteleras informativas, que serán ubicadas

en áreas comunes del hotel. Se imprimirán 5 carteles en formato A3, en papel de buena calidad y a color, con un precio unitario estimado de \$5.000, lo que representa un costo total de \$25.000. Esta acción se complementará con una comunicación personalizada por correo electrónico a cada empleado, por lo que no se considera necesaria una mayor cantidad de cartelería.

No se prevén gastos adicionales por el uso de espacios físicos ni por la organización de reuniones informativas o de retroalimentación, ya que estas estarán a cargo del gerente de Recursos Humanos y se realizarán en instalaciones propias del hotel.

El hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz asume la totalidad del costo de esta propuesta, en el marco de su compromiso con la inclusión y la mejora continua de la atención al cliente.

En conjunto, el presupuesto propuesto resulta viable en relación con el alcance de la capacitación y los beneficios esperados, contribuyendo a la mejora de la accesibilidad comunicacional y al posicionamiento del hotel como un establecimiento más inclusivo.

CONCEPTO	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Certificado Edutin Academy	Acceso completo al curso + certificado.	45	\$17.850	\$803.250
Impresión de carteles informativos	Hoja tamaño A3 papel ilustración gramaje 300 impresión laser full color.	5	\$5.000	\$25.000
Total general del presupuesto				\$828.250

Indicadores

Con el fin de evaluar la efectividad y el impacto de la propuesta de capacitación, se ha definido un conjunto de indicadores claros y medibles que permitan monitorear la participación, el desempeño y la satisfacción del personal involucrado. Su análisis facilitará la evaluación continua del programa, identificando oportunidades de mejora y garantizando que los objetivos de la inclusión y calidad en la atención sean alcanzados. A continuación, se presentan los indicadores clave seleccionados para el seguimiento del proyecto.

1. Índice de participación.

Mide el grado de involucramiento del personal seleccionado en la capacitación, integrando la inscripción al curso, la finalización de este y la asistencia a las reuniones informativas. Su seguimiento es esencial para asegurar que el programa alcance a todos los empleados convocados y que éstos cumplan con las actividades formativas previstas en la plataforma, garantizando así una base sólida para el aprendizaje y la implementación de la LSA en el hotel.

$\frac{\text{Inscriptos} + \text{Completaron el curso} + \text{Análisis de reuniones}}{3} \times \text{Total empleados convocados} \times 100$
--

2. Índice de desempeño.

Evalúa el nivel de aprendizaje y logro de los objetivos académicos del curso, combinando el promedio de calificaciones obtenidas por el personal en las evaluaciones automáticas integradas en la plataforma, con el porcentaje de empleados que obtienen la certificación oficial. Su análisis es fundamental para conocer la efectividad del proceso formativo y el grado de preparación del personal para aplicar la lengua de señas en su

trabajo diario. Un resultado elevado refleja tanto el compromiso sostenido de los empleados como la calidad del contenido ofrecido.

$\frac{\text{Promedio calificación} + \text{Porcentaje certificados}}{2}$

3. Índice de satisfacción y percepción.

Recoge la valoración del personal sobre la experiencia de capacitación, midiendo el nivel de satisfacción general y la percepción acerca de la utilidad y aplicabilidad del curso en sus funciones. La retroalimentación obtenida a través de breves encuestas durante la fase de seguimiento permite identificar fortalezas y áreas de mejora, contribuyendo a ajustar futuras capacitaciones y a fomentar una cultura inclusiva dentro del hotel.

$\frac{\text{Número de respuestas positivas (satisfacción)} \times 100}{\text{Número total de encuestas respondidas}}$
--

Agregado de valor a la propuesta

Consolidación de la inclusión a través de herramientas visuales.

Para potencial el impacto de la capacitación en Lengua de Señas Argentina (LSA) y consolidar el compromiso del hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz con la inclusión, se propone, como etapa complementaria futura, la instalación estratégica de cartelera visual en LSA en diversos espacios comunes del hotel.

Esta acción no solo reforzará los contenidos abordados durante la capacitación virtual y facilitará la interacción directa con personas sordas o hipoacúsicas, sino que también promoverá una experiencia más inclusiva y accesible para todos los huéspedes. Las carteleras incluirán elementos fundamentales como el abecedario en LSA, saludos

básicos y señalización de espacios clave (recepción, ascensor, comedor, entre otros), buscando facilitar la comunicación visual tanto para el personal capacitado como para los visitantes con discapacidad auditiva.

Se sugiere ubicar estos recursos visuales estratégicamente en áreas visibles como la recepción, los pasillos principales, el comedor y junto a los ascensores. La presencia constante de esta señalización inclusiva no solo fortalece la cultura de inclusión en el establecimiento al exponer a todo el personal y visitantes a la lengua de señas, sino que también contribuye a crear un entorno más accesible y amigable.

Esta propuesta representa un valor agregado tangible y permanente que posiciona al hotel como un referente en prácticas inclusivas dentro del sector turístico local, generando un impacto positivo duradero en la satisfacción del cliente y en la reputación institucional.

A continuación, se presentan ejemplos ilustrativos de carteles en LSA.

Señalización



Saludos



Abecedario

Conclusiones

El trabajo permite concluir que la accesibilidad comunicacional representa una dimensión clave, aún poco abordada en el sector hotelero, especialmente en lo que respecta a la atención de las personas con discapacidad auditiva. A través del diagnóstico realizado, se comprueba que el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz carece de recursos específicos y de personal capacitado en LSA, lo que genera una barrera significativa para brindar una atención integral. La propuesta de capacitación formulada se ajusta a las necesidades detectadas en el contexto organizacional, es viable en términos operativos y presupuestarios, y responde a un enfoque de mejora continua en la calidad del servicio.

Se destaca que la incorporación de LSA no solo cumple una función inclusiva, sino también un valor estratégico, al posicionar al hotel como pionero y referente en accesibilidad comunicacional en la región. Asimismo, se reconoce que esta acción puede tener un impacto positivo en la percepción del cliente, en la fidelización y en la expansión hacia nuevos segmentos de mercado.

Aunque la propuesta se limita, en esta etapa inicial, a una capacitación introductoria para un grupo específico de empleados, constituye un paso fundamental hacia la consolidación de un modelo de gestión hotelera más equitativo, empático y alineado con los principios de derechos humanos. Finalmente, este trabajo también evidencia que la inclusión no debe ser concebida como un “extra”, sino como un componente esencial de la calidad y sostenibilidad turística.

Recomendaciones

A continuación, se presentan recomendaciones orientadas a fortalecer la accesibilidad comunicacional del hotel y ampliar el impacto de la propuesta de capacitación en Lengua de Señas Argentina.

- Institucionalizar la capacitación en LSA como parte del plan de formación continua del hotel, incorporando futuras ediciones y actualizaciones para reforzar los aprendizajes y sostener el compromiso con la accesibilidad comunicación.
- Ampliar el alcance de la capacitación, incluyendo a otros sectores del hotel en etapas posteriores, así como consolidar la posibilidad de incorporar instancias presenciales o actividades prácticas que complementan la modalidad virtual.
- Replicar la iniciativa en otras unidades de la cadena Howard Johnson, adaptando el programa a cada contexto local, para construir una identidad corporativa inclusiva y coherente con los principios del turismo accesible.
- Promover alianzas con instituciones especializadas en discapacidad auditiva y accesibilidad, para enriquecer futuras capacitaciones, desarrollar nuevas herramientas de comunicación y fortalecer el vínculo con la comunidad sorda.
- Ampliar progresivamente las estrategias de accesibilidad comunicacional, incorporando, además de la lengua de señas, otros recursos como pictogramas, subtítulos en vídeos informativos, aplicaciones móviles accesibles o sistemas de alerta visual, a fin de ofrecer una atención más integral y efectiva para personas con discapacidad auditiva.

Bibliografía

Ámbito. (2025, 28 de marzo). *Los salarios formales perdieron contra la inflación en el inicio de 2025*. <https://www.ambito.com/economia/los-salarios-privados->

[se-estancaron-el-inicio-2025-los-dos-factores-que-explican-el-freno-la-recuperacion-n6128751](#)

Argentina.gob.ar. (2025, marzo 20). *El Gobierno modificó la Ley Nacional de Turismo para impulsar el libre desarrollo de la actividad*. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-modifico-la-ley-nacional-de-turismo-para-impulsar-el-libre-desarrollo-de-la>

Auditoría General de la Nación. (2024). *Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable: análisis y perspectivas*. https://www.agn.gob.ar/sites/default/files/informes/f_200_08_05_04_0.pdf

Centro Cultural de Protección de Derechos Manta. (2017). *Se inició capacitación a hoteles en Lengua de Señas*. <https://ccpdmanta.gob.ec/se-inicio-capacitacion-a-hoteles-en-lengua-de-senas/>

Conciencia y Turismo. (2024). *Turismo inclusivo y accesible en Argentina: un viaje para todos*. <https://concienciayturismo.com/turismo-inclusivo-y-accesible-en-argentina/>

Congreso de la Nación Argentina. (2008). *Ley 26.378: Apruébase la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y su protocolo facultativo*. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-26378-141317>

El País. (2025, 14 de enero). *Argentina cierra 2024 con una inflación anual del 118% tras reducirla un 44,5% en un año*. <https://elpais.com/argentina/2025-01-14/argentina-cierra-2024-con-una-inflacion-anual-del-118-tras-reducirla-un-80.html>

Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires. (2025). *Lengua de señas argentina* | Laboratorio de idiomas. <https://idiomas.filo.uba.ar/es/lengua-de-senas-argentina>

Fantón, A. R. (2025). *Actividades turísticas y accesibilidad: Caso municipio de Tigre*. [Trabajo Final de Práctica Profesional, Universidad Nacional de San Martín]. <https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/2794/1/TFPP%20EEYN%202025%20FAR.pdf>

Fondo Monetario Internacional. (2025, 26 de abril). *El FMI sostiene el ritmo de crecimiento para Argentina, pero los analistas anticipan efectos contractivos*. <https://www.infobae.com/economia/2025/04/26/el-fmi-sostiene-el-ritmo-de-crecimiento-para-argentina-pero-analistas-anticipan-efectos-contractivos/>

Fundación Encuentro. (2025, 22 de enero). *Un año perdido para el sector turístico argentino*. <https://www.fundacionencuentro.com/projects/2024:-un-a%C3%B1o-perdido-para-el-sector-tur%C3%ADstico-argentino>

Fundación Red Turismo Accesible. (2023). *Tecnología y Turismo Accesible: Herramientas para la Inclusión*. <https://fundacionredturismoaccesible.org.ar/>

Fundación Red Turismo Accesible. (2025). *Inclusión. El turismo accesible todavía tiene numerosas barreras en Córdoba*. <https://fundacionredturismoaccesible.org.ar/inclusion-el-turismo-accesible-tiene-todavia-numerosas-barreras-en-cordoba/>

Howard Johnson. (s. f.-b). *Galería fotográfica*. <https://hvjillacarlospaz.com.ar/portal/es-es/210/Home>

Hoteles Más Verdes. (2024). *Realizamos la Masterclass: «Lengua de Señas para la Hotelería»*. <https://www.hotelesmasverdes.com/realizamos-la-masterclass-lengua-de-senas-para-la-hoteleria/>

Honorable Congreso de la Nación Argentina. (1994). *Ley N° 24.314: Accesibilidad de personas con movilidad reducida*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-24314-713/texto>

Honorable Congreso de la Nación Argentina. (2002). *Ley N° 25.643: Prestaciones de servicios turísticos accesibles*. InfoLEG. <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/75000-79999/77719/norma.htm>

Infobae. (2025, 26 de abril). *Perspectivas económicas para Argentina en 2025*. <https://www.infobae.com/economia/2025/04/26/perspectivas-economicas-para-argentina-en-2025/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2024). *Encuesta Nacional de Gasto de los Hogares 2022-2023*.

Introducción al turismo. (2016, mayo). *Historia de la cadena hotelera Howard Johnson*. <https://granamorporelturismo.blogspot.com/2016/05/historia-cadena-hotelerahoward-johnson.html>

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación Argentina. (2024). *Normativas laborales para el sector hotelero y gastronómico*. <https://www.argentina.gob.ar/trabajo>

Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda. (2025). *Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable*

2025. <https://www.mininterior.gov.ar/planificacion/pdf/Plan-Federal-Estrategico-Turismo-Sustentable-2025.pdf>

Naciones Unidas. (2006). *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad*. <https://www.un.org/development/desa/disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities.html>

Organización Mundial del Turismo. (2014). *Recomendaciones de la OMT por un turismo accesible para todos*. <https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2018/07/Recomendaciones-de-la-OMT-turismo-para-todos.pdf>

Organización Mundial del Turismo. (2022). *Turismo accesible: Hacia un turismo para todos*. <https://www.unwto.org/es/turismo-accesible>

Organización Mundial de la Salud. (2025). *Sordera y pérdida de la audición*. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/deafness-and-hearing-loss>

Palacios, A., & Romañach, J. (2006). *El modelo de la diversidad: la bioética y los derechos humanos como herramientas para alcanzar la plena dignidad en la diversidad funcional*. Madrid: Ediciones Diversitas-AIES.

Paz Verde Argentina. (2025, 27 de enero). *Turismo responsable: 15 ideas para viajar sin dañar el ambiente*. <https://www.greenpeace.org/argentina/blog/blog/turismo-responsable-15-ideas-para-viajar-sin-danar-el-ambiente/>

PwC Argentina. (2025, 28 de marzo). *Informe sobre monitoreo salarial 2025*. <https://www.pwc.com.ar/es/prensa/informe-salarios-pwc.html>

Queirel, A. (2024). *Accesapp: la aplicación de turismo accesible en Argentina y Latinoamérica*. Universidad Abierta

Interamericana. <https://noticias.uai.edu.ar/facultades/tecnolog%C3%ADa-inform%C3%A1tica/accesapp-la-aplicaci%C3%B3n-de-turismo-accesible/>

Redacción TecnoHotel. (2022). *La accesibilidad auditiva, una oportunidad para los hoteles*. <https://tecnohotelnews.com/2022/02/accesibilidad-auditiva-hoteles/>

Santellán, G. M. (2021). *Propuestas para generar accesibilidad comunicacional en turismo: inclusión de las personas sordas e hipoacúsicas*. [Trabajo final de grado, Universidad Nacional de San Martín]. <https://ri.unsam.edu.ar/handle/123456789/1480>

Tripadvisor. (2025). *Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz: Opiniones y ranking*. https://www.tripadvisor.com.ar/Hotel_Review-g312774-d12082424

Universidad Católica de Salta. (2024, 4 de noviembre). *Desarrollo turístico sostenible: Cafayate se prepara para la temporada 2025*. <https://www.ucasal.edu.ar/noticias/noticias-home/desarrollo-turistico-sostenible-cafayate-se-prepara-para-la-temporada-2025-de-la-mano-de-ucasal-y-aeropuertos-argentina>

Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina. (2023). *Convenios de trabajo*. <https://uthgra.org.ar/institucional/accion-gremial/convenios-de-trabajo/>

Zungri, N., Rapetti, M., & Pini, D. (2022). *Turismo accesible e interpretación del patrimonio en Mataderos: propuesta: "circuito turístico inclusivo"*. [Trabajo final de grado, Universidad Nacional de San Martín]. <https://ri.unsam.edu.ar/handle/123456789/2153>