



UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
METROPOLITANA
Unidad Iztapalapa



UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
METROPOLITANA
Unidad Azcapotzalco



XX Congreso Internacional de Análisis Organizacional (XX CIAO)
“Fenómenos organizacionales emergentes en Latinoamérica frente a la crisis global: Homenaje a Guillermo Ramírez Martínez, 20 años realizando el CIAO”

Implementación de la Norma de Sostenibilidad en Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje PYMES en el Municipio de Jardín, Antioquia (Colombia)

Mesa Temática: Intervención y cambio organizacional

Modalidad de la ponencia: Investigación en Proceso

Julie Natalia Alzate Alvarez
ORCID: 0000-0003-1686-3436
Colombiana

Correo Electrónico: alzatealvarez@gmail.com
Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid
Carrera 48 No. 7 – 151 El Poblado
Medellín/ Colombia

Tatiana Gómez Vidales
ORCID: 000-0002-0727-0113
Colombiana
Correo Electrónico: tatiana.gomezv@colmayor.edu.co
Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia

Maria Leivy Mejía-Alzate ¹
ORCID: 0000-0003-4631-8113
Colombiana
Correo Electrónico: maría.mejía@colmayor.edu.co
Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia
Carrera 78 N° 65 - 46 Robledo
Medellín/ Colombia

Cartagena de Indias, Bolívar, Colombia, del 3 al 7 de octubre de 2022

¹ Autor responsable de la comunicación

Implementación de la Norma de Sostenibilidad en Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje PYMES en el Municipio de Jardín, Antioquia (Colombia)

Resumen

La Norma Técnica Sectorial Colombiana de Turismo Sostenible NTS-TS 002 Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje-Requisitos de Sostenibilidad fomenta la cultura de responsabilidad social de la industria de la hospitalidad ya que especifica los requisitos en aspectos ambientales, socioculturales y económicos que deben cumplir para prestar un servicio turístico con excelencia. El diseño e implementación de prácticas de sostenibilidad en entornos de servicios es complejo; implica adaptarse a entornos cambiantes, hacer ajustes en los procesos para cumplir las metas relacionadas con la sostenibilidad de los destinos hacia la contribución a un mejor manejo de los recursos naturales y articular su actividad económica según la agenda 2030. El objetivo de este documento es identificar qué ha dificultado implementar la norma, qué ha motivado la implementación de la norma y cuáles han sido los beneficios de implementar la norma. Para responder a ello, se analizan 35 establecimientos de alojamiento y hospedaje del municipio de Jardín a través de un estudio descriptivo, de diseño transversal y enfoque cuantitativo utilizando un cuestionario estructurado directo. Los resultados muestran que existen diferentes motivadores entre los que están las regulaciones legales y los requerimientos de los huéspedes; siendo el liderazgo organizacional el factor clave para lograr el cambio organizacional requerido por la norma. Algunos factores que dificultan la implementación de la norma son la falta de tiempo y de conocimiento y uno de los beneficios de la implementación es la estandarización de procesos que permite la disminución de costos y gastos operacionales. Este ejercicio investigativo posibilita a la academia articular la fundamentación teórica con la realidad de los establecimientos de alojamiento y hospedaje en el proceso de implementación de un sistema de sostenibilidad y los efectos de dicho proceso.

Palabras clave: gestión de la calidad, cambio organizacional, turismo.

Implementación de la Norma de Sostenibilidad en los Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje PYMES de Jardín, Antioquia (Colombia)

1. Introducción

El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC es el organismo nacional de normalización encargado del proceso de elaboración de las normas técnicas para cada sector de acuerdo a sus requerimientos y necesidades. Para los temas referentes al turismo sostenible, la Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras de la Universidad Externado de Colombia es la Unidad Sectorial de Normalización que tiene como función adoptar y difundir las normas técnicas en el ámbito de la sostenibilidad para los destinos turísticos y prestadores de servicios turísticos como los establecimientos de alojamiento y hospedaje (Universidad Externado de Colombia & Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación-ICONTEC, 2014).

Según el *Decreto 2119 de 2018* los establecimientos de alojamiento y hospedaje (en adelante EAH) en Colombia, son establecimientos de comercio que brindan el servicio de alojamiento turístico con oferta permanente en las siguientes modalidades de servicios:

1. Establecimientos de alojamiento turístico: hoteles, centros vacacionales, hostales y campamentos y otros establecimientos de comercio que mantengan una oferta habitual.
2. Vivienda turística: también incluye fincas y apartamentos.
3. Otros tipos de hospedaje turístico no permanente.

Un EAH es clasificado por el número de habitaciones como Pequeño, Mediano, Mediano G y Grande. Pequeño cuando posee menos de 50 habitaciones, entre 51 y 100 habitaciones es Mediano, de 101 a 150 habitaciones se considera Mediano G y Grande cuando tiene más de 150 habitaciones (Ministerio de Comercio Industria y Turismo de Colombia & CITUR - Centro de Información Turística, 2022).

La Norma Técnica Sectorial Colombiana de Turismo Sostenible NTS-TS 002 Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje-Requisitos de Sostenibilidad, es la que aplica para la industria de la hospitalidad en Colombia. Esta norma fomenta una cultura de responsabilidad social desde los EAH, ya que especifica los requisitos en aspectos ambientales, socioculturales y económicos que deben cumplir los establecimientos para prestar un servicio turístico con excelencia a los visitantes, quienes son cada vez más conocedores y exigentes en temas de mejoramiento ambiental

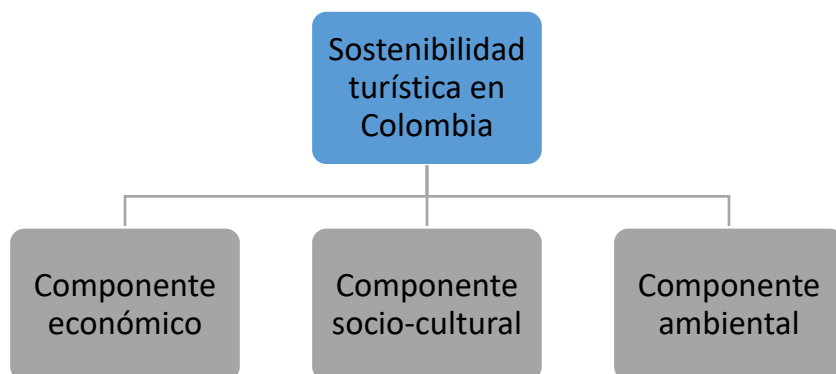


Gráfico 1. Marco Conceptual Norma de Turismo Sostenible
Fuente: Elaboración propia.

La Norma Técnica Sectorial Colombiana de Turismo Sostenible NTS TS 002 (en adelante NTS TS 002) cuenta con requisitos que no siempre se aplican en su totalidad ya que depende de las características de cada establecimiento, no obstante, se debe sustentar técnicamente la no aplicación de estos (Universidad Externado de Colombia & Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación-ICONTEC, 2014).

Con respecto a los impactos generados por la industria, es de gran importancia resaltar que el sector turístico hace parte de los sectores que generan mayor impacto ambiental y socio-cultural, implicando así una gran responsabilidad frente a la protección de los recursos naturales con miras a asegurar la disponibilidad de éstos a las generaciones futuras. Es así como se encuentra justificación para que el sector turístico del municipio de Jardín implemente desde los establecimientos de alojamiento y hospedaje la NTS-TS 002 como un compromiso de manejo sostenible en el desarrollo de su actividad económica.

El municipio de Jardín en el departamento de Antioquia hace parte de la región cafetera de Colombia y sus principales fuentes de ingresos son la agricultura, ganadería, piscicultura, turismo y artesanías. Cuenta con certificación en Destino Turístico Sostenible (DTS) y hace parte de los 17 pueblos patrimonio que tiene Colombia.

Ahora bien, con la aplicación de los instrumentos se encuentra que los EAH ubicados en Jardín, han adoptado la NTS TS 002 para dar cumplimiento a la Política Pública de Desarrollo de Turismo Sostenible de la región y mejorar así el servicio a aquellos turistas que llegan al destino cada vez más informados en temas de sostenibilidad debido a la disponibilidad de datos que hay actualmente en el medio (Camara de Comercio de Medellín., 2019).

En otro orden de ideas, desde el ámbito del cambio organizacional, es importante mencionar que la implementación de la NTS TS 002 en los establecimientos de alojamiento y hospedaje objeto de estudio del Municipio de Jardín Antioquia, implica adaptarse a entornos cambiantes, hacer ajustes en los procesos para cumplir las metas relacionadas con la sostenibilidad de los destinos tendientes a contribuir con un mejor manejo de los recursos naturales y articular su actividad económica según la agenda 2030.

De acuerdo con lo anterior, es saludable que las organizaciones experimenten cambios ya que esto les permite ser competitivas y exige que sus colaboradores se articulen a las metas de la organización. Para el cumplimiento de los objetivos de la investigación se aplicaron instrumentos que permitieron evidenciar que la implementación de la NTS-TS 002 es compleja, pero se puede lograr en un trabajo mancomunado teniendo claro el cambio presentado en la organización el cual es inevitable y aquel que es producido por los miembros de la misma previo a la planeación.

Lo anterior da sustento a la investigación en curso titulada “Análisis de la Incidencia de las Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible en la Homogeneidad Estructural de los Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje PYMES. Casos Santa Fé de Antioquia y Jardín – Antioquia”, investigación de la cual se desprende este documento.

El objetivo de este documento es presentar qué ha dificultado implementar la norma, qué ha motivado la implementación de la norma y cuáles han sido los beneficios de implementar la norma. Este ejercicio investigativo posibilita a la academia articular la fundamentación teórica con la realidad de los establecimientos de alojamiento y hospedaje en el proceso de implementación de un sistema de sostenibilidad y los efectos de dicho proceso.

En función de las ideas anteriores, las preguntas de investigación exploradas en este trabajo son: ¿Qué factores motivan la implementación de la NTS-TS 002? ¿Qué factores limitan y/o potencializan la implementación de la NTS TS 002? ¿Qué beneficios trae la implementación de la NTS TS 002? El abordaje de dichos interrogantes se encuentra de manera amplia de la siguiente manera: el apartado 2 presenta una revisión de literatura sobre la gestión de la calidad y sostenibilidad así como sobre cambio organizacional, especialmente en organizaciones turísticas. El apartado 3 describe la metodología utilizada. El apartado 4 exhibe los resultados preliminares obtenidos hasta el momento y el apartado 5 posee comentarios finales a manera de conclusiones y principales aportes derivados del proceso investigativo.

2. Revisión de la literatura.

2.1. Gestión de la calidad y sostenibilidad.

La gestión de la calidad es una estrategia de muchas organizaciones incluidas las turísticas para mejorar sus resultados (M. del M. Alonso-Almeida et al., 2018; Aznar et al., 2016; Bagur-Femenías et al., 2019; M. M. del Alonso-Almeida et al., 2015; Pereira Moliner et al., 2018). La gestión de la calidad como estrategia mejora la eficiencia, imagen y satisfacción del cliente (Pereira Moliner et al., 2018), se ha convertido en uno de los principales impulsores de la competitividad y en un requisito para la supervivencia de las empresas (M. M. del Alonso-Almeida et al., 2015).

Diversos estudios han analizado las motivaciones para implementar los sistemas de gestión de la calidad así como su impacto en la organización aunque pocos se han

centrado en el sector hotelero (Aznar et al., 2016). Dentro de esos estudios se evidencia que la importancia de las prácticas de calidad y la sostenibilidad en el sector hotelero ha aumentado durante los últimos 10 años llevando a que la sostenibilidad y la calidad amplíen su presencia en las estrategias corporativas de las organizaciones (Bagur-Femenías et al., 2019)

Sin embargo, son pocos los estudios sobre la implementación de la normatividad relacionada con la sostenibilidad, gran parte de las investigaciones se han concentrado en la norma ISO 9001, en analizar los efectos de la norma de calidad en los resultados operativos y del negocio así como en los factores que facilitan la interiorización de ella (Pereira Moliner et al., 2018). Todo ello a pesar de que cada día los clientes demandan más productos y servicios amigables con el medio ambiente o esperan que las empresas se comporten de manera más sostenible generando que las organizaciones respondan adoptando diversas prácticas de sostenibilidad (Kassinis & Soteriou, 2015).

El diseño e implementación de prácticas de sostenibilidad en entornos de servicios es complejo, los administradores de servicios deben esforzarse continuamente para satisfacer las demandas de los clientes conscientes del medio ambiente y al mismo tiempo administrar su participación en la producción de servicios sin comprometer la calidad del servicio brindado (Kassinis & Soteriou, 2015)

Varios estudios muestran que algunos obstáculos de las PYMES para gestionar la calidad y las certificaciones son: altas inversiones para implementar los sistemas de calidad, los ajustes organizacionales, la resistencia interna de los empleados entre otros, sin embargo, las PYME han adoptado prácticas de calidad y sostenibilidad (M. M. del Alonso-Almeida et al., 2015)

Las implicaciones de la sostenibilidad no limitan la rentabilidad y competitividad de las empresas, al contrario, puede reducir los costos y crea una diferenciación en el mercado (Bagur-Femenías et al., 2019)

Aunque la gestión de la sostenibilidad puede tener efectos positivos en las organizaciones, estudios académicos y opiniones de directivos indican que no siempre es así, la realidad es que cuando la empresas implementan y certifican un sistema de gestión de calidad, lo hacen porque solo quieren obtener el certificado sin mostrar un gran interés por sus requisitos, como consecuencia, estas empresas aplican los requisitos de la norma de una manera superficial y, por tanto, no aprovechan todos sus beneficios (Pereira Moliner et al., 2018).

La implementación de una norma es definida por (Pereira Moliner et al., 2018) como el grado de aplicación de los requisitos de una norma por parte de una organización en sus prácticas diarias y el uso de ellos para mejorar continuamente sus actividades.

Una organización puede desarrollar de manera más avanzada los requisitos de la norma mostrando su compromiso con la filosofía de la calidad, mientras que a otras, sólo les interesa obtener el certificado y por tanto implementan las normas de manera simbólica para demostrarle al cliente que tienen algún sistema de calidad (Ngawenja Mzembe et al., 2021; Pereira Moliner et al., 2018); sin importar cuál de las dos vías tome la empresa, es innegable que todo ello implica adaptarse a entornos cambiantes y hacer ajustes en los procesos exigiendo que sus colaboradores se articulen, es decir, ocasionan cambios organizacionales.

2.2. Cambio organizacional

Cambio organizacional es una transformación asociada al diseño o en el funcionamiento de una organización (Hellriegel, Jackson y Solcum (2005) citados por Garbanzo, 2016). Este concepto ha evolucionado a partir de los estudios de desarrollo organizacional y surgido como un enfoque integrador y holístico para transformar una organización a través de sus funciones, sistemas, estructuras y procesos de trabajo; diversos autores se han enfocado en comprender el cambio en diferentes niveles incluidos individuos, equipos y organizaciones (Jacobs, van Witteloostuijin & Christie-Zeyse, 2013 citados por (Vongvisitsin & Wong, 2021), sin embargo son pocas las investigaciones sobre cómo los miembros de una organización perciben y gestionan los cambios en la industria hotelera (Chiang, 2010).

La implementación de las NTS – TS 002 ha generado en los establecimientos de alojamiento y hospedaje diferentes cambios: nuevos procesos al interior de la empresa, cambios de proveedores, nuevas formas de brindar servicio al cliente, adaptaciones de las personas que hacen parte de la organización. Para (Greenwood & Hinings, 1996), los cambios pueden ser continuos y radicales. El cambio continuo incluye la mayoría de los cambios que ocurren dentro de una organización: rutinas, actividades, problemas, cuestiones y circunstancias específicas, generalmente son mejoras y ajustes menores que ocurren a medida que crece una organización. Un cambio radical es una alteración cualitativa de las reglas de una organización, es decir, las reglas fundamentales utilizadas por los miembros para interactuar cognitiva y conductualmente con el mundo que los rodea.

Ejemplos de cambios radicales en la industria del alojamiento son reposicionamiento del hotel, cambio de marca o nombre del hotel y el ingreso a un segmento de mercado diferente; mientras que algunos casos, como el cambio de nivel gerencial y la instalación de un sistema computarizado, se clasifican como cambios continuos (Chiang, 2010).

Para que el cambio sea efectivo es necesario que los actores individuales lleguen a definiciones compartidas de la realidad las cuales se reflejan en su realidad exterior y objetiva, por lo que la cultura organizacional puede facilitar u obstaculizar la posibilidad de implementar la estrategia y llevar a cabo el cambio (Alvesson & Deetz, 2012).

La cultura organizacional depende de la influencia de la alta dirección u otro grupo poderoso que pueda afectar los valores, normas y entendimientos de los miembros de la organización por tanto la alta dirección es el principal arquitecto detrás del plan para el cambio; aparte de la planificación y asignación de recursos para el cambio, la alta dirección simboliza el replanteo de cómo la gente debe pensar, sentir y actuar de acuerdo con los nuevos ideales y valores (Alvesson & Sveningsson, 2015).

Hay estudios que muestran como el cambio organizacional se presenta en compañías con capacidad de innovar, generalmente grandes y medianas compañías y no tanto en las pequeñas. Esto debido a que las primeras han sido capaces de adoptar estándares internacionales de competitividad y al mismo tiempo son capaces de monitorear los avances tecnológicos de la competencia e incorporarlos a sus desarrollos.

La institucionalización del cambio ocurre muchas veces por accidente como producto de la creación de otras estructuras; al contrario, la desinstitucionalización rara vez es accidental. Cuando el cambio está institucionalizado, se puede conservar sin acción

adicional ya que los elementos institucionalizados se incorporan a los sistemas organizacionales (Zucker, 2001)

3. Metodología

Para dar respuesta a las preguntas de investigación se planteó un estudio descriptivo que según (Hernández Sampieri et al., 2014) permite la medición, de manera independiente, de una serie de características o conceptos involucrados en el tema de estudio y de los cuales ya se tiene hipótesis obtenidas de un conocimiento previo derivado del análisis del problema y de la teoría que lo soporta.

El diseño es de tipo transversal, ya que se hace una sola medición que facilita información útil para la toma de decisiones, asociaciones o definición del fenómeno, y que requiere conocer con precisión la población y los criterios de diagnóstico, fuentes de datos y sus características (Rodríguez & Mendivelso, 2018) como es el caso del presente estudio: *“Implementación de la Norma de Sostenibilidad en Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje del Municipio de Jardín, Antioquia (Colombia)”*.

La metodología presenta un enfoque cuantitativo definido por (Hernández Sampieri et al., 2014), como aquel que pretende acotar la información y medir con precisión las variables de estudio de manera intencional. Se requirió instrumentos de medición y cuantificación para la recolección de la información y el análisis de los resultados de la investigación, lo que conlleva a conocer datos más exactos sobre la implementación de la Norma Técnica Sectorial Colombiana de Turismo Sostenible en los establecimientos de alojamiento y hospedaje de Jardín - Antioquia.

Se utilizaron fuentes de información primaria y secundaria. Personal de los establecimientos de alojamiento y hospedaje que tuvieron conocimiento sobre la implementación de la Norma Técnica Sectorial Colombiana de Turismo Sostenible NTS TS 002 o del sistema de gestión de calidad del alojamiento, así como información ya elaborada donde el análisis e interpretación partió de estudios previos y teorías estructuradas como informes sobre trabajos de campo previos e investigaciones relacionadas con el objeto de estudio.

Para el estudio cuantitativo se utilizó la encuesta como técnica, teniendo como instrumento el cuestionario estructurado directo. Dicho cuestionario fue construido a partir del rastreo documental.

La primera parte del cuestionario se enfocó en caracterizar la muestra: nombre del establecimiento, municipio de ubicación, años que lleva la empresa prestando el servicio de alojamiento u hospedaje y número de habitaciones que posee el establecimiento. La segunda parte del cuestionario se concentra en evaluar los factores que motivaron y dificultaron la implementación de la NTS TS 002. La última parte se concentró en los beneficios obtenidos con la implementación de la norma donde los encuestados manifestaban su opinión al respecto en una escala de 5 niveles siendo 1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 de acuerdo y finalmente 5 totalmente de acuerdo.

El tamaño de la muestra se calculó para una población finita con un nivel de confianza del 90% y un error del 10%; fueron en total 35 encuestas ejecutadas. La selección de la muestra se realizó a través de muestreo a criterio de los investigadores, utilizando como marco muestral una base de datos suministrada por la Cámara de Comercio de Medellín

para Antioquia. Los elementos de análisis fueron seleccionados teniendo en cuenta el número de habitaciones de los establecimientos de alojamiento y hospedaje definidos como pequeños y medianos alojamientos y para el análisis de datos se utilizó el software estadístico SPSS.

4. Resultados preliminares

Los establecimientos de alojamiento y hospedaje encuestados en este caso de estudio, fueron del municipio de Jardín- Antioquia con una capacidad máxima de 30 habitaciones para su operación, siendo considerados alojamientos pequeños por su capacidad en habitaciones.

Para dar respuesta a los objetivos de la investigación, se diseñó un cuestionario que permite dar soluciones al sector empresarial, a la academia y a los entes estatales, con la finalidad de mejorar el nivel de competitividad del territorio y sus modelos de negocio con base en la implementación de las Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible.

Los establecimientos de alojamiento y hospedaje encuestados fueron 35 respectivamente reportados en la base de datos suministrada por la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia que cumplían con los criterios muestrales. El mayor número de alojamientos, veintiséis de los encuestados, poseen de 1 a 15 habitaciones. Ocho establecimientos tienen de 16 a 30 habitaciones; solo un alojamiento cuenta con más de 30 habitaciones (Gráfico 2).

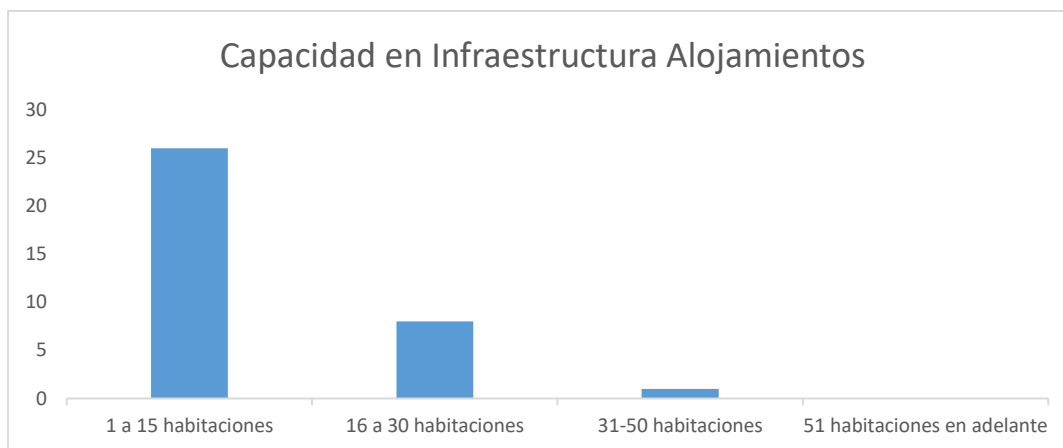


Gráfico 2. Número de habitaciones de los EAH
Fuente: Elaboración propia.

El subsector del alojamiento en el municipio está conformado en gran medida por micro y pequeñas empresas, esta clasificación independiente del número de habitaciones o capacidad de carga, se determina por el valor de los ingresos de las actividades ordinarias anuales con base en el sector económico al que pertenece (*Decreto 957 Del 5 Junio de 2019*); para este caso, el sector comercio como micro, pequeña y mediana empresa con base en la Unidad de Valor Tributario.

Sector	Micro	Pequeña	Mediana
Comercio	Inferior o igual a 44.769 UVT.	Superior a 44.769 e inferior o igual a 431.196 UVT.	Superior a 431.196 UVT e inferior o igual a 2'160.692 UVT.

Tabla 1. Criterio para clasificación del tamaño empresarial
Fuente: (*Decreto 957 Del 5 Junio de 2019*)

A su vez, en la investigación se determinó el número de años que tienen los establecimientos de alojamiento y hospedaje en Jardín Antioquia, lo que permite analizar cuál

ha sido su comportamiento, grado de adaptación y aceptación de las Normas Técnicas Sectoriales para su desarrollo organizacional. El 65% de los EAH del municipio son muy jóvenes, se cuenta con 10 establecimientos entre 0 a 2 años en el mercado, 13 con 3 a 7 años, y el otro 34% está conformado de la siguiente manera: 4 alojamientos entre 8 a 12 años en el sector, solo 3 llevan de 13 a 20 años y, por último, se cuenta con 5 alojamientos que superan los 21 años de experiencia en la prestación del servicio turístico (Gráfico 3).

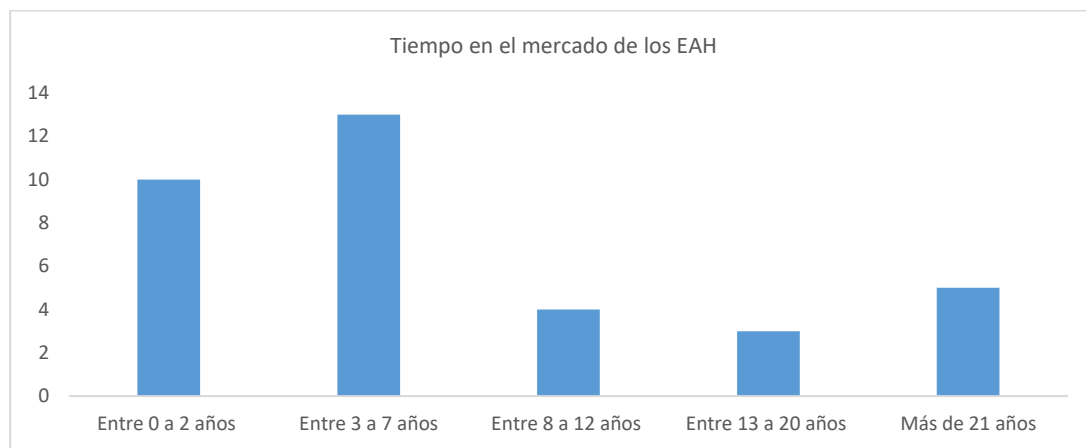


Gráfico 3. Número de años que posee los EAH como prestador del servicio turístico
Fuente: Elaboración propia.

Al momento de implementar la NTS TS 002, se evidencia que existen tres factores principales que dificultan a los empresarios la implementación de la norma: falta de tiempo con 18 respuestas, falta de claridad en los procesos con 11 respuestas y falta de conocimiento de la norma con 10 respuestas respectivamente. Si bien estos factores no son lo suficientemente representativos, es de resaltar que el 91% de los encuestados cumplen con la implementación de la norma, lo que se pudiera explicar con el componente de obligatoriedad de años anteriores para obtener el Registro Nacional de Turismo (RNT) y operar como prestador de servicio turístico.

El liderazgo organizacional y/o la administración del EAH fueron promotores para lograr la implementación de la NTS-TS 002 ya que el 63% de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con la afirmación, esto permite a las organizaciones seguir fortaleciendo la cultura y liderazgo empresarial, justificando como los procesos que requieren de mayor acompañamiento, pueden ser más exitosos si cuentan con un liderazgo permanente.

Posteriormente de conocer la importancia del liderazgo en las organizaciones, es fundamental identificar si el cumplimiento de la NTS TS 002 lograba estandarizar los procesos organizacionales y operacionales. Con base en las respuestas al instrumento un 69% de los encuestados estuvieron de acuerdo con que la estandarización se logra mediante la implementación de la norma, un 3% en desacuerdo, y los demás resultados, es decir, un 28% de encuestados no están de acuerdo ni en desacuerdo. Estos últimos podrían ser tomados como muestra para futuras investigaciones que permitan generar reflexiones sobre la pertinencia y viabilidad de implementar normas de obligatorio cumplimiento a nivel empresarial.

El cumplimiento normativo aparte de estandarizar los procesos, favorece a los empresarios mediante la certificación NTS-TS 002 otorgada por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo y el Instituto Colombiano de Normas Técnicas (ICONTEC), mediante la cual permite visibilizar en todas las redes sociales y medios publicitarios la calidad y competitividad del establecimiento, atributo percibido por el 67% de los encuestados al responder que el cumplimiento de la normatividad es un mecanismo para mejorar el posicionamiento de la marca (Gráfico 4).

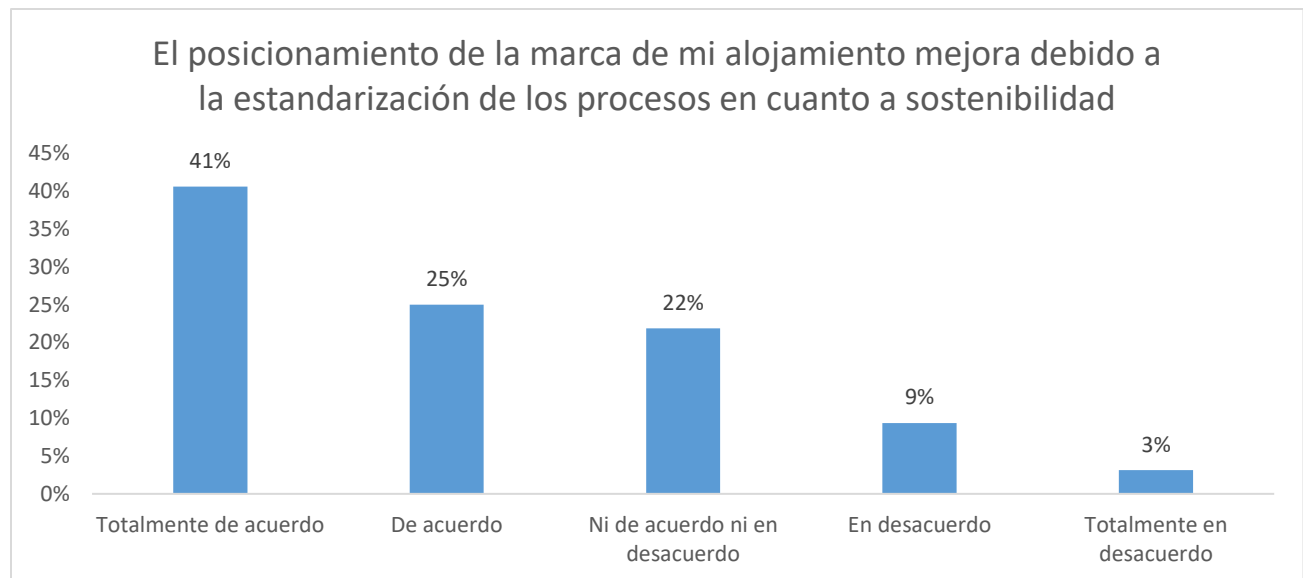


Gráfico 4. Posicionamiento de la marca por la estandarización de procesos.
Fuente: Elaboración propia

En este hallazgo, existe un 22% de los encuestados que no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo con que el posicionamiento de marca mejora debido a la estandarización de los procesos en cuanto a sostenibilidad, muestra que será de gran valor para continuar reflexionando sobre la implementación de las Normas Técnicas Sectoriales para la sostenibilidad y sus ventajas generadoras en la mejora de la imagen del establecimiento.

Diferenciarse en el mercado es un interrogante que se ha tenido en el sector productivo y más, cuando se logra la estandarización de los procesos. Mediante la implementación de la NTS-TS 002, el 66% de la muestra percibe que este cumplimiento genera un diferenciador y aumenta la calidad del servicio, atributos que pueden ser informados en todos los medios de publicidad y promoción del establecimiento de alojamiento y hospedaje.

La competitividad a nivel internacional se basa en estándares de procesos, productos y servicios, los cuales son regulados para garantizar su cumplimiento. El obtener

un certificado que garantice los estándares facilitará a los turistas y huéspedes elegir la mejor opción de compra, mediante la regulación de la promesa de valor. El 91% manifiesta que la competitividad a nivel internacional se fortalece al cumplir con los estándares y solo un 8% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, esto lleva a inferir que competir en un mercado internacional requiere de estándares de calidad.

Para los territorios y las empresas turísticas, la calidad debe ser medida y controlada, logrando patrones dentro de una normatividad que será el lineamiento a seguir por todos los actores de la cadena. Esta normatividad en Colombia, se ve reflejada en las Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible NTS-TS la cual presenta tres pilares de sostenibilidad: componente económico, socio-cultural y ambiental. Esta normativa, mediante la certificación permite que el turista sea conocedor de cuáles son los alojamientos que cumplen con los requisitos de sostenibilidad y cuáles se encuentran certificados actualmente, lo que realmente no se conoce, y que hace parte de esta investigación es saber si la sostenibilidad es un motivador para que los turistas se alojen en estos establecimientos.

Los resultados de la encuesta evidencian que el 63% de los encuestados manifiestan que la sostenibilidad es un motivador para que los turistas se alojen en estos establecimientos, el 22% perciben que los turistas no tienen ningún motivador relacionado con la implementación de la norma y que los visitan solo por sus productos y servicios, mientras que un 15% no tiene claridad sobre el impacto que ésta tiene en los huéspedes.

La motivación para el caso de estudio, está directamente relacionada con la satisfacción en los huéspedes, debido a que un 43% manifiesta que los índices de satisfacción están relacionados con la implementación de la norma, mientras que un 25% opina que el índice de satisfacción es generado por los servicios y un 23% no evidencia ninguna relación entre satisfacción, motivación, producto-servicio.

Los programas de sostenibilidad según los requisitos de las Normas Técnicas Sectoriales en el componente ambiental, son realizados para el cuidado del medio ambiente y los recursos naturales, estos programas, son valorados por los empresarios con una aceptación del 71% por el impacto que tienen en el territorio y su incidencia en la conciencia del turista.

La cultura del territorio también hace parte de esta investigación y del concepto y modelo de negocio, al verse reflejado en las respuestas de los empresarios con un 91%, donde el servicio, infraestructura y equipamiento del alojamiento, presentan un concepto cultural del territorio y un alto grado de aceptación por los huéspedes. Esta percepción no se ve directamente reflejada en las ventas; mientras el 43% de los encuestados manifiestan que el cumplimiento de la norma genera mayores ingresos, un 40% perciben lo contrario y un 17% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Por último, hay un 43% de empresarios que manifiestan identificar una disminución en la generación de costos y gastos de la operación del alojamiento debido al cumplimiento de la norma; con base en ello se podría inferir que la normatividad siempre les generará mayores beneficios a pesar de que al inicio de la adaptación se requiere de sensibilización, capacitación, implementación de procesos y tecnología adecuada.

5. Comentarios finales

El estudio muestra que el subsector del alojamiento y hospedaje del municipio de Jardín – Antioquia está conformado en su mayoría por micro y pequeñas empresas que tienen implementada la Norma Técnica Sectorial de Turismo Sostenible NTS TS 002; por el alcance de la investigación no es posible determinar si la adopción de la norma se realiza de manera simbólica para obtener legitimidad o si realmente se encuentra institucionalizada en cada uno de las organizaciones consultadas.

Existen motivadores internos y externos para implementar la norma de sostenibilidad: normas y regulaciones legales, requerimiento de los huéspedes y/o clientes, imitación a otros prestadores de servicios de alojamiento y hospedaje, influencia de asesores y/o Instituciones de apoyo, iniciativa del personal de la organización, influencia de procesos de capacitación, influencia de proveedores; siendo el liderazgo organizacional y/o la administración del establecimiento el factor clave para lograr el cambio organizacional requerido por la norma.

Algunos factores que dificultan la implementación de las normas de sostenibilidad son la falta de tiempo, de conocimiento, factores económicos, falta de personal para implementar la norma, falta de compromiso del personal vinculado, acceso a la información de la norma, falta de direccionamiento, falta de claridad en los procesos y falta de proveedores adecuados; de todos estos factores, los que más limitan la implementación de la norma son la falta de tiempo, la falta de claridad en los procesos y la falta de conocimiento de la norma.

La implementación de la norma ha generado un gran número de beneficios a la organización entre los que está la estandarización de procesos que permite la disminución de los costos y gastos operacionales; facilita la gestión de la organización, así como el posicionamiento de la marca convirtiéndose en un factor diferenciador.

Desde los tres pilares de la sostenibilidad: económico, cultural y ambiental, se ve reflejado el impacto positivo de la norma en estos establecimientos donde tanto huéspedes como empresarios son conscientes del cuidado y manejo de los recursos naturales, la importancia de valorar la cultura en el territorio, así como el aporte económico del turismo al territorio (la derrama económica).

Por último, se evidencia que los establecimientos de alojamiento y hospedaje de manera implícita se unen a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), tendencia mundial para el cuidado del medio ambiente, apoyo y mejoramiento social y crecimiento económico.

6. Referencias

- Alonso-Almeida, M. del M., Bagur-Femenias, L., Llach, J., & Perramon, J. (2018). Sustainability in small tourist businesses: The link between initiatives and performance. *Current Issues in Tourism*, 21(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/13683500.2015.1066764>
- Alvesson, M., & Deetz, S. (2012). Critical Theory and Postmodernism: Approaches to Organizational Studies. In *Studying Organization: Theory & Method* (pp. 185–211). Sage. <https://doi.org/10.4135/9781446218556.n7>

Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2015). Changing organizational culture: Cultural change work in progress, second edition. In *Changing Organizational Culture: Cultural Change Work in Progress, Second Edition*. Taylor and Francis. <https://doi.org/10.4324/9781315688404>

Aznar, J. P., Bagur, L., & Rocafort, A. (2016). Impacto de la calidad del servicio en la competitividad y rentabilidad: El sector hotelero en la costa catalana. *Intangible Capital*, 12(1), 147–166. <https://doi.org/10.3926/ic.693>

Bagur-Femenías, L., Perramon, J., & Oliveras-Villanueva, M. (2019). Effects of service quality policies in the tourism sector performance: An empirical analysis of Spanish hotels and restaurants. *Sustainability (Switzerland)*, 11(3), 872. <https://doi.org/10.3390/su11030872>

Camara de Comercio de Medellín. (2019). *(PRESENTATION) Perfiles socioeconómicos de Antioquia (Total)*. www.camaramedellin.com.co

Chiang, C. F. (2010). Perceived organizational change in the hotel industry: An implication of change schema. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 157–167. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.08.002>

del Alonso-Almeida, M. M., Bagur-Femenías, L., & Llach, J. (2015). The adoption of quality management practices and their impact on business performance in small service companies: the case of Spanish travel agencies. *Service Business*, 9(1), 57–75. <https://doi.org/10.1007/s11628-013-0218-6>

Garbanzo-Vargas, G. M. (2015). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista*

Educación, 40(1), 67. <https://doi.org/10.15517/revedu.v40i1.22534>

Greenwood, R., & Hinings, C. R. (1996). Understanding Radical Organizational Change: Bringing together the Old and the New Institutionalism. *The Academy of Management Review*, 21(4), 1022. <https://doi.org/10.2307/259163>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta). Mc Graw Hill Education. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Kassinis, G. I., & Soteriou, A. C. (2015). Environmental and quality practices: using a video method to explore their relationship with customer satisfaction in the hotel industry. *Operations Management Research*, 8(3–4), 142–156. <https://doi.org/10.1007/s12063-015-0105-5>

Decreto 2119 de 2018, 2 (2018) (testimony of industria y turismo Ministerio de Comercio). <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=89402>

Ministerio de Comercio Industria y Turismo de Colombia, & CITUR - Centro de Información Turística. (2022). *Estadísticas Nacionales - RNT*. CITUR - Centro de Información Turística. https://www.citur.gov.co/estadisticas/df_prestadores_clasi_dane_historico/all/42#gs.c.tab=0

Ngawenja Mzembe, D. A., Idemudia, D. U., & Angel, M. E. (2021). Sustainability led innovations in the hospitality industry: A case study of the adoption of the Green Key Scheme standards in the Netherlands. *Journal of Cleaner Production*, 291, 125210. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125210>

Implementación de la Norma de Sostenibilidad en los EAH PYMES de Jardín, Antioquia (Colombia)

Pereira Moliner, J., Molina Azorín, J. F., & Tarí Guilló, J. J. (2018). *Interiorización de las normas de calidad en el sector turístico*. Publicacions Universitat Alacant.

Decreto 957 del 5 Junio de 2019, 7 (testimony of Presidencia República de Colombia).

https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%0A957%0ADEL%0A05%0ADE%0AJUNIO%0A2019.pdf?TSPD_101_R0=08394a21d4ab2000f7a5240ef38d8eb47e5d9802f4b82997739f0dbc6fa3ba30e8a289c7e2b4ebdf08b7ef42e614500031f96179229d2f9581b8e960c05c77a3e3b76b854f0ec

Rodríguez, M., & Mendivelso, F. (2018). Diseño de investigación de corte transversal.

Revista Médica Sanitas, 21(3), 141–146.

<https://revistas.unisanitas.edu.co/index.php/RMS/article/view/368>

Universidad Externado de Colombia, & Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación-ICONTEC. (2014). *Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-TS 002* (p. 32).

http://www.mincit.gov.co/loader.php?!Servicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=75405&name=NTS_TS_002_PUBLICADA_MINCIT.pdf&prefijo=file

Vongvisitsin, T. B., & Wong, A. K. F. (2021). Organisational change towards LGBTQ+ inclusion in hospitality and tourism: Managerial perspectives. *Tourism Management*, 86, 104331. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104331>

Zucker, L. G. (2001). El Papel de la Institucionalización en la Persistencia Cultural. *El Nuevo Institucionalismo En El Análisis Organizacional*, 126–153.