

CAPÍTULO VI

MODELO GERENCIAL PARA MEDIR DESEMPEÑO AMBIENTAL EN ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO EN BOGOTÁ

Miguel Iván Roa Rodríguez

Magister en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente – Universidad de Manizales, Especialista en Control Interno – Universidad Militar Nueva Granada y Administrador de Hotelería y Turismo- Universidad Externado de Colombia. miguelir.roa@gmail.com

Lida Rocío Sánchez Giraldo

Magister en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente – Universidad de Manizales, Especialista en Pedagogía y Docencia Universitaria en Gerencia – Universidad La Gran Colombia, Administradora Turística y Hotelera – UPTC. Lidasa_23@hotmail.com

Edisson Stiven Castro Escobar.

Economista y Magister en Economía – Universidad de Manizales. Docente e Investigador del Centro de Investigación en Medio Ambiente y Desarrollo. Universidad de Manizales. ecastro@umanizales.edu.co

Resumen

La implementación de políticas públicas para procurar el desarrollo sostenible es un reto imperante en el sector turístico; el trabajo expuesto tuvo como objetivos mostrar la necesidad, las ventajas y la disposición de los Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje para adoptar un modelo de gestión que permita medir el desempeño de variables, que de acuerdo con la Norma Técnica Sectorial de Turismo Sostenible -NTS-TS-002, asegure demostrar avances en la mejora continua de los requisitos de sostenibilidad por ella exigidos; el modelo, que pueden adoptar los establecimientos o los entes de control, identificó el estado de los objetivos pretendidos por este estudio en los Establecimientos de Alojamiento en la localidad de Usaquén en Bogotá, mediante una investigación cualitativa de carácter descriptivo. La validación del instrumento corroboró la pertinencia del estudio al determinar la necesidad de contar con un instrumento que facilitara la implementación y fuera veraz, e identificó que el requisito legal para cumplir con esta política pública de carácter obligatorio es débil.

Palabras clave: Establecimientos de alojamiento, Gestión ambiental, Sistemas de gestión de calidad, Turismo sostenible.

MANAGEMENT MODEL TO MEASURE ENVIRONMENTAL PERFORMANCE IN ACCOMMODATION ESTABLISHMENTS IN BOGOTÁ

Abstract

The implementation of public policies to promote sustainable development is a major challenge in the tourism sector; the exposed work had as objectives to show the necessity, the advantages and the disposition of the Establishments of Lodging and Hosting to adopt

a management model that allows to measure the performance of variables, that according to the Sectoral Technical Standard of Sustainable Tourism -NTS- TS-002, make sure to demonstrate progress in the continuous improvement of the sustainability requirements demanded by it; The model, which can be adopted by the establishments or control entities, identified the status of the objectives sought by this study in the Accommodation Establishments in the town of Usaquen in Bogotá, through qualitative research of a descriptive nature. The validation of the instrument corroborated the relevance of the study in determining the need to have an instrument that facilitated the implementation and was truthful, and identified that the legal requirement to comply with this mandatory public policy is weak.

Keywords: Accommodation establishments, Environmental management, Quality management systems, Sustainable tourism.

Capítulo resultado de un proyecto de investigación culminado.

Introducción

Dentro de la cadena de valor del turismo, el subsector de la hotelería afronta el desafío de desarrollarse de manera sostenible, ya que tiene la responsabilidad de proporcionar un crecimiento económico importante en muchos países, generando empleo y recursos para elevar el nivel de vida de las poblaciones. Este beneficio aportante al desarrollo humano, debe afrontar la problemática de impactos negativos sobre las costumbres de las comunidades en las que se desarrolla la actividad hotelera y del medio ambiente circundante.

El tema de estudio se enmarca entonces, al medio ambiente circundante de los EAH con el propósito de proponer un modelo gerencial que permita medir el desempeño ambiental bajo la norma NTS-TS-002, tomar decisiones oportunas para evitar, mitigar o eliminar impactos negativos generados por la actividad turística y demostrar cumplimiento, sostenibilidad y mejora de requisitos de la norma. El instrumento fue validado en establecimientos de la localidad de Usaquén en Bogotá, D.C.

Según el informe Panorama Internacional de la Organización Mundial de Turismo (OMT, 2015), desde un punto de vista económico el turismo genera el 9% del PIB; uno de cada 11 empleos, constituye el 6% del comercio internacional y el 30% de las exportaciones en servicios a nivel mundial. Por esta razón, los países emergentes han hecho del turismo un sector económico líder que avanza de manera sostenida.

El turismo es entonces, un instrumento fundamental para el desarrollo humano, creador

de empleo, inversión en infraestructura que favorece otros sectores económicos, generador de divisas, facilitador de intercambio de avances técnicos, tecnológicos y culturales y en general de desarrollo humano, constituyendo un reto importante en las economías emergentes; la redistribución del ingreso, generación de tributos que se destinan a salud y educación, entre otros beneficios, lo que lleva a hacerse interrogantes sobre la manera de atenuar, evitar y/o eliminar sus efectos adversos.

Desafortunadamente, sus implicaciones desfavorables son considerables como lo observa el PNUD (2011) al exponer los Aspectos Negativos del Turismo. Entre otros, se considera la transformación de entornos naturales y alteración de ecosistemas, aumento de la producción de residuos sólidos y aguas residuales, incremento en el consumo de recursos como energía y agua, emisiones por consumo de combustibles (especialmente en desplazamiento) contribuyendo así a las lluvias ácidas, la pérdida de la biodiversidad y al cambio climático.

Por otra parte, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD, (2015) contempla dentro de los ocho objetivos del milenio “garantizar la sostenibilidad del medio ambiente (P. 7)”. En un arqueo de cumplimiento de los mismos, el informe 2015 de Naciones Unidas deja ver evidentes progresos por parte de los Estados, y pretende apresurar la agregación de una de las metas: “Incorporar los principios del desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales a fin de mitigar la pérdida de recursos del medio ambiente y promover las buenas prácticas ambientales” (PNUD, 2015, p.52).

Por su parte, y en coherencia con lo anterior, la Organización Mundial del Turismo - OMT (2016) desde la iniciativa de los Tour Operadores, mantiene vigente el compromiso con el turismo sostenible. Según el secretario general de la OMT, las buenas prácticas ambientales se deben premiar con el objetivo de enaltecer a aquellos que, en su función turística, trabajan en el marco de “los principios del Código Ético Mundial para el Turismo de la OMT y las aspiraciones definidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en la búsqueda de un turismo sostenible” (OMT, 2016, p.1). Siendo así, los habitantes desde sus posibilidades aportan garantías sobre una mejor utilización de los recursos actuales, beneficiando a las generaciones futuras.

En Colombia, desde el Ministerio de Educación y Sistema Nacional Ambiental

-SINA-, se muestra la intención de ser consecuentes con la petición mundial en lo referente a la defensa por el medio ambiente. En su promesa, el desarrollo de cultura ambiental manifiesta una propuesta de educación acompañada permanentemente de una concepción investigativa, relacionada en forma directa con fundamentos para la reflexión crítica, de proyección a la resolución de problemas del entorno, en un trabajo permanente de análisis y síntesis de la lectura de contextos y en la construcción de explicaciones para la comprensión de problemas ambientales a nivel general (Ministerio del Medio Ambiente y Ministerio de Educación Nacional, 2002, p.8).

Colombia cuenta con normas propias preparadas por la Unidad Sectorial de Normalización -USN- las cuales son adoptadas y publicadas como Norma Técnica Colombiana - NTC. Se cuenta en la actualidad, según el compendio que se hace de la información del Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2018) con 59 Normas Técnicas Sectoriales de Turismo que documentan y divulgan mejores prácticas para el manejo de las operaciones turísticas según estándares internacionales que permiten, mediante certificaciones, reconocer y promover los productos y servicios de calidad para mercados locales e internacionales de clase mundial: 3 para tiempo compartido, 9 para turismo sostenible, 11 para alojamiento y hospedaje, 11 para establecimientos gastronómicos, 9 para guías turísticos y 16 para agencias de viajes.

El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC, como organismo nacional de normalización, según el decreto 2269 de 1993 del Ministerio de Desarrollo Económico (hoy Ministerio de Comercio, Industria y Turismo) delegó el proceso de elaboración de normas técnicas a cada sector que lo requiera y determine sus necesidades. (MINCIT, 2014, p. 1).

Teniendo en cuenta que los implicados con la NTS-TS-002 son los prestadores de servicios de alojamiento y hospedaje - EAH, y que la preocupación de los autores del estudio es el desarrollo de una herramienta que les permita a los mismos establecer el grado de cumplimiento de los requisitos para tomar decisiones a través de sus planes de mejoramiento y así optimizar la competitividad con la mínima externalidad negativa posible como resultado de una eficiente gestión ambiental, la pregunta central que orienta este trabajo es: ¿Cuál es el compromiso de los Establecimientos de Alojamiento y

Hospedaje de la Localidad de Usaquén en Bogotá, con la implementación y seguimiento de la Norma Técnica Sectorial de Turismo Sostenible 002, y cuál el instrumento adecuado para implementarla y medir su desempeño?

Para esto se debe identificar el compromiso de los Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje de la Localidad de Usaquén en Bogotá, con el cumplimiento de las políticas públicas que propenden por el desarrollo sostenible para proponer un modelo gerencial que facilite la implementación y la medición del desempeño de la Norma Técnica Sectorial de Turismo Sostenible aplicable a estos establecimientos.

Oportunidades de un modelo gerencial para el turismo sostenible

El turismo, siendo un sector económico altamente globalizado, como efecto de desarrollo tecnológico en comunicaciones y medios de transporte, ha experimentado un vertiginoso auge al punto de convertirse en motor de muchas economías, especialmente de naciones en vía de desarrollo con alto potencial de productos turísticos. Por ello, en los últimos años se observa como el incremento de la competencia y la necesidad de mejorar la calidad de las empresas turísticas está íntimamente relacionado, pero llama la atención que la mejora de la calidad no sea suficiente para hacer frente a los efectos que la globalización tiene en el sector. Es por eso que la gran apuesta del sector de turismo es la calidad en la gestión de procesos, las buenas prácticas administrativas, el direccionamiento estratégico y la reducción de impactos socioambientales que se integran a la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial - RSE en el marco del desarrollo sostenible.

De esta manera, la calidad se puede establecer como un sistema de valores organizacionales que procuran la reducción de errores y la satisfacción de los clientes mediante la actitud de la mejora continua, que es social y ambientalmente responsable, pero a su vez económicamente viable. Ante esas circunstancias el sector del turismo, altamente globalizado por el flujo de viajeros, hace que los establecimientos de alojamiento y hospedaje, para ser competitivos en un mercado universal, deban incorporar los conceptos de la calidad como parte de la cadena productiva, al tiempo que puede capitalizar los beneficios derivados de un accionar sostenible como un mensaje claro de competitividad y fidelización de sus clientes que puede resultar en mejores utilidades, lo que le da sentido a la figura altruista de las organizaciones para certificarse en normas técnicas y estándares

de calidad.

Al respecto de la calidad se han definido subcategorías sobre la gestión de experiencias, competitividad en precios y procesos eficientes, este último relacionado con lo que González (2014) ha descrito como ecoeficiencia empresarial, la cual indica que se debe desarrollar el turismo integrándolo dentro de un conjunto amplio y sobre la base de cooperación que agrupe agentes públicos y privados y que huya de modelos estandarizados.

También, es evidente que la competitividad en un mundo globalizado encuentra en la calidad el mejor aliado para perdurar en las organizaciones y que un factor determinante de la calidad es el desempeño ambiental, condición impuesta por los grupos sociales conscientes del uso ineficiente de recursos naturales, que entre otros aspectos, ha tenido como efecto el calentamiento global, el exceso de residuos y el agotamiento de recursos naturales que se consideraban no finitos como el agua y el aire.

Los temas de competitividad sectorial han proporcionado la posibilidad de abundantes exploraciones en las investigaciones por la contraposición entre tener un sector económico generador de beneficios pródigos en el desarrollo humano, a cambio de altos costos en la sostenibilidad ambiental y la necesidad de sobrevivir en los mercados.

Este entonces es el desafío del sector del turismo cuya responsabilidad sobre el uso de recursos naturales por cuenta del crecimiento acelerado, lo culpa de atentar contra la sostenibilidad ambiental como se describe en el estudio “La difícil relación entre el turismo y un desarrollo sostenible” (DANTE, 2002).

Bajo esta perspectiva, se ha promovido la medición del impacto del turismo por medio de diversas investigaciones, por un lado, para tener un sistema de monitoreo periódico y por otro para establecer una línea de base multidimensional de los efectos de la actividad turística.

Esas circunstancias implican que sólo a través de la construcción de modelos de seguimiento y monitoreo del turismo, mediante indicadores de desempeño, es cuando se podrá reconocer la verdadera importancia de la conservación ambiental y las potencialidades que tiene la implantación de prácticas sostenibles que se regulan por medio de NTS o la puesta en marcha de certificaciones ambientales que motiven a los

empresarios al aprovechamiento de los beneficios del turismo sostenible, ya que los impactos ambientales pueden ser muy altos y en ocasiones desconocidos por los mismo empresarios.

Esto permite reconocer que, para generar condiciones de competitividad en el sector, la primera tarea que se debe llevar a cabo es la de implementar un sistema de medición que permita conocer los impactos del turismo, y gestionar de forma óptima las áreas en las que se debe aplicar estrategias de mejoramiento continuo.

Por todo lo anterior la necesidad de un sistema de monitoreo requiere de indicadores precisos y confiables que garanticen objetividad en la evaluación de resultados sobre el desempeño ambiental de las empresas del sector.

Desde el concepto de la competitividad, el turismo ha sido observado con amplitud y corrobora la pertinencia del tema propuesto por esta investigación, pues las herramientas para medir la competitividad del sector turístico, se encuentran en un estado incipiente en el que los destinos turísticos y la gobernabilidad local, regional, nacional e incluso internacional, no han implementado estructuras sólidas de seguimiento, por lo que queda demostrada la importancia de generar indicadores que permitan tener parámetros sobre el desarrollo del turismo sostenible en un entorno altamente competitivo a nivel global.

En ese sentido, el Estado colombiano como garante de las metas de desarrollo y turismo sostenible, ha decidido promover la implementación de la NTS-TS-002 para monitorear las condiciones socioeconómicas y ambientales del sector; no obstante, hace falta aunar esfuerzos por mantener un sistema de medición confiable y veraz que a su vez se integre con un modelo gerencial en pro de la calidad, el cual puede ayudar a los empresarios del sector a incursionar en el cumplimiento de la norma y aprovechar de forma más eficiente los beneficios de la planeación estratégica sostenible por medio de las certificaciones y el reconocimiento por parte de la sociedad a las organizaciones que trascienden en su forma de actuar a nuevas lógicas de competitividad que harán del sector un aliado estratégico del desarrollo económico del país.

En ese orden de ideas Colombia debe mejorar sus sistemas de evaluación y medición del impacto del turismo y establecer estrategias que ayuden a los empresarios a implementar paulatinamente los acuerdos normativos que regulan el sector, de manera que no generen traumatismos, que garanticen el cuidado de los recursos naturales y que promueva la

competitividad. Esto implica reconocer que no puede ser sólo una acción altruista y voluntaria, sino que se ciña a las disposiciones legales y los esfuerzos de planificación que hay en el país y que propenden por mejorar el desempeño del sector.

Diseño metodológico

El estudio es de tipo descriptivo, tipología que se caracteriza porque sirve para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno de estudio, que para el caso de este trabajo son las diferentes variables que comprometen el cumplimiento de la NTS-TS-002 en EAH. Según Danhke (1989) este tipo de estudios describen fenómenos, situaciones y eventos, que a su vez se caracterizan porque especifican las propiedades y perfiles de las personas, grupos o comunidades que se someten a un análisis en un momento determinado.

La investigación sigue además un enfoque empírico-analítico en la medida que toma en cuenta los parámetros de la NTS-TS-002 para ubicarlos en un modelo de análisis de las condiciones de sostenibilidad de los EAH de la localidad de Usaquén en Bogotá, desescalando los lineamientos de la norma a una propuesta de instrumento que se aplicó a varios establecimientos y posteriormente se trianguló con información sobre respuestas de los huéspedes acerca de sus perspectivas de elección de un hospedaje que cumple con los lineamientos técnicos de la norma o que desarrolla acciones en pro del cuidado del medio ambiente. Esto implicó además la validación del modelo por medio de un pilotaje en un Apartahotel.

El desarrollo de la propuesta tuvo en cuenta los Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje que funcionan en la localidad de Usaquén, afiliados a la Asociación Hotelera y Turística de Colombia – COTELCO, organización que verifica que los hoteles de la muestra son establecimientos legalmente constituidas y cumplen con los requisitos para operar con la debida inscripción al Registro Nacional de Turismo, tal como lo establece la normativa vigente y el gremio para su vinculación y actualización; el universo entonces está constituido por sesenta (60) establecimientos.

Del total de la población se seleccionó la muestra de forma aleatoria, por muestreo estratificado proporcionado, es decir, por conveniencia y representación de los diferentes tipos de EAH ubicados en la zona. Según Danhke (1989) en este tipo de muestra no probabilística, son seleccionados los actores en función de su accesibilidad o a criterio personal e intencional del investigador. Luego, aplicado el procedimiento del muestreo

aleatorio estratificado proporcionado, se estableció que se debían aplicar 33 encuestas.

Para dar participación a las mayorías en la población, se decidió priorizar por tipos de alojamiento a los Hoteles, luego los Apartahoteles y finalmente un grupo integrado por Otros tipos de alojamientos, tales como: albergues, alojamientos rurales, centros vacacionales, hostales y viviendas turísticas, teniéndose la siguiente agrupación:

Tabla 1. Muestra para los establecimientos de alojamiento y hospedaje - EAH en la localidad de Usaquén en Bogotá, D.C.

Estratos	Tipo de Alojamiento	No. Establecimientos	Representación porcentual	Muestreo Estratificado
1	Hoteles	41	68,3%	26
2	Apartahoteles	13	21,7%	4
3	Otros	6	10,0%	3
	Total establecimientos de alojamiento y hospedaje - EAH en la localidad de Usaquén	60	100,0%	33

Fuente: elaboración propia. (2018)

Datos suministrados por COTELCO. Permite evidenciar las condiciones de la muestra levantada para la presente investigación.

Para identificar el compromiso de los establecimientos objeto de estudio con la gestión para el desarrollo sostenible y con el cumplimiento en la implementación de normas en este propósito, de manera especial la NTS-TS-002, se precisó una encuesta que está conformada por tres partes. La primera caracteriza al establecimiento de acuerdo con las variables que tienen mayor incidencia en la gestión administrativa, y por ende en la implementación y mantenimiento de normas de calidad y sostenibilidad, como son el tipo de establecimiento, el tamaño medido en número de unidades habitacionales (medición aceptada universalmente para los EAH), la cual estuvo complementada con el tamaño de

la organización, tomando como referencia el número de empleados.

Una segunda parte de la encuesta establece los avances en la implementación de normas que indican gestión sostenible en los ámbitos ambiental, sociocultural o económico e indaga además sobre la concepción del establecimiento en la implementación y seguimiento de la NTS-TS-002, que es de carácter obligatorio para ellos. La última parte de la encuesta pretendía establecer la percepción de los EAH sobre la conveniencia y aceptación de tener el modelo gerencial que se proyecta entregar como resultado por parte de los autores de este trabajo. Finalmente, se aplicó un instrumento a huéspedes de los EAH en los Hoteles de la localidad de Usaquén que consta de dos módulos: el primero caracteriza al huésped de acuerdo con su procedencia, edad y motivo de viaje. El segundo indaga sobre la actitud que tiene el huésped frente al desarrollo sostenible y su importancia al elegir al EAH proveedor de sus servicios de alojamiento. Teniendo en cuenta que la localidad de Usaquén alberga EAH con alta visita de extranjeros, la encuesta está en castellano e inglés.

La NTS-TS-002 en el contexto de los EAH. Una propuesta de modelo gerencial

•Características de los establecimientos

Los EAH ubicados en la localidad de Usaquén corresponden básicamente a Hoteles (78.8%), Apartahoteles (12,1%) y Hostales (9.1%). De acuerdo con el criterio aplicado con la elección de la muestra, como se indicó, existe una representación confiable de los resultados obtenidos en la base de datos de COTELCO.

Los EAH en esta localidad, son pequeños, el 54,5%, (18 de ellos) tienen menos de 50 habitaciones y el 36.4% (12 establecimientos) tienen entre 51 y 100 habitaciones, es decir que el 90.9% son establecimientos con menos de 100 habitaciones. Se contó con 3 establecimientos que tienen entre 101 y 300 habitaciones.

Los EAH en esta localidad, son pequeños: el 54,5%, (18 de ellos) tienen menos de 50 habitaciones y el 36.4% (12 establecimientos) tienen entre 51 y 100 habitaciones, es decir que el 90.9% son establecimientos con menos de 100 habitaciones. Se contó con 3 establecimientos que tienen entre 101 y 300 habitaciones.

La generación de empleo también es reflejo del tamaño de los establecimientos de alojamiento y hospedaje del sector en estudio. El 30.3% de los EAH tienen menos de 10

empleados (10 establecimientos), al 12,21% tiene entre 11 y 20 empleados y el 18,2% (6 EAH), tienen entre 21 y 30 empleados permanentes, es decir, el 60,6% de la muestra, son establecimientos de alojamiento y hospedaje con menos de 20 empleados permanentes. También el 18,2% de estos EAH tienen entre 51 y 100 empleados, que pueden inferir en altos niveles de calidad en el servicio.

Cabe destacar, que de manera especial, en los Hoteles de gran magnitud, la contratación de personal flotante es alta y se hace por outsourcing. Los hoteles generalmente reciben huéspedes que llegan por negocios y congresos (72,6%), y una buena porción vienen para tratamientos de salud (11,8%); viajeros que llegan para desarrollar actividades de ocio son apenas el 5,7%, mientras que los Apartahoteles que también reciben huéspedes que vienen por intereses de negocios (42,9%), recibe una buena porción igual a ésta (42,9%) por viajeros que requieren tratamientos de salud. Los hostales se dedican a atender necesidades de los viajeros que llegan por actividades de ocio como visitar a amigos y familiares, asistir a eventos culturales y deportivos, realizar trámites legales o hacer turismo en la ciudad.

•Compromiso con estándares de calidad y normatividad ambiental

La Norma Técnica Sectorial de Turismo Sostenible 002 – NTS-TS-002, establece los requisitos de sostenibilidad para los Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje, específicamente los requisitos ambientales, socioculturales y económicos, y de gestión para la sostenibilidad aplicable a los EAH. Esta norma fue de carácter voluntario desde julio de 2006; en 2014 se sometió a la primera revisión, proceso concluido en noviembre 5 y de acuerdo con la resolución 148 de enero de 2015, su implementación es obligatoria para los EAH.

En correspondencia con lo anterior se encontró que el 96.5% de los hoteles han implementado la norma ISO – 14.001 que asegura la sostenibilidad ambiental en la organización. El aseguramiento en la gestión de la salud y la seguridad en el trabajo que promueve la norma ISO-18001 ha sido implementada por el 88.5% de los hoteles, en iguales condiciones que la norma ISO-22000 que propende por la inocuidad alimentaria.

Estas normas internacionales, reguladas por la International Standar Organization - ISO, todas de carácter voluntario, han sido acogidas e implementadas por la mayoría de los Hoteles objeto de estudio; sin embargo, cuando hablamos de la norma nacional de carácter obligatorio en su implementación como lo es la Norma Técnica Sectorial

de Turismo Sostenible – NTS-TS-002, sólo el 73.1% de los hoteles aseguran haberla implementado y el 61.5% con un nivel de máximo cumplimiento para ostentar el Sello Ambiental Colombiano. Diferente resulta el comportamiento de la implementación de normas en los Apartahoteles; debe recordarse que son establecimientos en su generalidad pequeños en cuanto a número de habitaciones y empleados permanentes como fueron caracterizados.

El 75% reconoce estar certificado en ISO-9001, el 50% están certificados en ISO-14001 y 18001 y el 25% en inocuidad alimentaria. El 75% de ellos han implementado la NTS-TS-002 y el 50% han alcanzado el Sello Ambiental Colombiano.

Los Hostales, tipo de establecimiento y hospedaje que ha sido caracterizado en un tercer lugar por su tamaño en habitaciones y en número de empleados permanentes, recordemos que en su totalidad tienen menos de 10 empleados permanentes y se dedican a atender viajeros que visitan la ciudad por actividades de ocio como visitar a amigos y familiares, asistir a eventos culturales y deportivos, realizar trámites legales o hacer turismo en la ciudad, son también los menos desarrollados en la implementación de normatividad.

Sólo el 33% ha implementado ISO-9001, el 22% ISO-14001 y ISO-18001 y solo el 11,1% ha implementado la NTS-TS-002, alcanzando el Sello Ambiental Colombiano.

•Dificultades manifestadas para la implementación de la NTC-TS-002

Las principales limitaciones para implementar la NTC-TS-002 han sido la falta de información e instrumentos de evaluación. El 38.5% de los Hoteles encuestados han manifestado que la mayor dificultad encontrada en la implementación y el seguimiento de la NTS-TS-002 es la poca información por parte de las autoridades competentes sobre el proceso de implementación y seguimiento de la norma, seguido de un 26.9% que consideran que el mayor inconveniente es no contar con instrumentos de medición y seguimiento ágil, claro y preciso para evaluar la gestión en la implementación y seguimiento de la norma, un porcentaje alto en las organizaciones más estructuradas que son los Hoteles.

En tercer lugar se menciona la falta de personal idóneo para liderar procesos de implementación (19,2%), seguida del desconocimiento del requerimiento (11,5%) y sólo el 3,8% reconoce dificultades presupuestales para adecuaciones los recursos físicos. Los

Aparta hoteles no reconocen tener dificultades presupuestales; las demás dificultades son consideradas paritariamente con un 25%: no contar con instrumentos de medición y seguimiento ágil, claro y preciso para evaluar la gestión en la implementación y seguimiento de la norma, no contar con personal idóneo en el establecimiento que guíe el proceso, poca información por parte de las autoridades competentes sobre el proceso de implementación y seguimiento de la norma, y desconocimiento del requerimiento legal para la implementación de la norma. Los Hostales con paridad consideran que sus mayores dificultades se orientan a no contar con un instrumento de medición y seguimiento ágil, claro y preciso para evaluar la gestión en la implementación y seguimiento de la norma y el desconocimiento del requerimiento.

•Beneficios que reconocen los EAH objeto de estudio

El mayor beneficio observado por los establecimientos de alojamiento al implementar las normas de sostenibilidad es la posibilidad de incrementar sus ventas, así lo consideran el 33,5%; además les es claro que los huéspedes se inclinan por aquellos que lo hacen al elegir su proveedor de hotel (en promedio el 80% de los huéspedes consideran muy importante que el hotel cumpla con normas de sostenibilidad y determinan algunas de sus elecciones según esos criterios). En segundo lugar, se posiciona el beneficio de cumplimiento con la normatividad legal y se relega a un tercer plano el asegurar los recursos naturales para generaciones futuras. Preocupa en esta lectura que continúa predominando el antropocentrismo, el dominio del hombre sobre lo no-humano, vemos beneficio si incrementamos las utilidades del negocio sobreponiendo el interés del hombre sobre la necesidad de garantizar la sobrevivencia de su entorno natural.

El compromiso con el medio ambiente pasa a un segundo plano lo que permite inferir que, a pesar de los esfuerzos por crear conciencia de la preservación de los recursos naturales dentro de un desarrollo sostenible, como se observó en lo expuesto en el estado del arte sobre este tema que ocupa a los autores, aún no se perfila como prioridad del actuar en el subsector Hotelero del turismo, tal como lo comprueba Cruz (2012) para el sector hotelero del Eje Cafetero colombiano. Al indagar sobre el grado de aceptación de la propuesta de modelo gerencial para la adaptación de la NTS-TS-002 se ha identificado que:

1. Los establecimientos de Alojamiento y Hospedaje consideran que “sí es conveniente

tener una matriz (instrumento) que permita medir el desempeño de la sostenibilidad al implementar la NTS-TS-002". El 42,3% de los Hoteles están totalmente de acuerdo y el 53,8% están de acuerdo; sólo el 3,8% consideran que no es conveniente. Tener un grado de aceptación de esta conveniencia del 96,2% valida la necesidad propuesta para los Hoteles; en los Aparta hoteles también se encuentra la conveniencia: el 50% están totalmente de acuerdo y el 25% de acuerdo. Un 25% no lo considera conveniente. En los Hostales el 33,3% están totalmente de acuerdo y el 66,7% de acuerdo; no hubo desacuerdo en este segmento de establecimientos.

2. Los EAH ven en la propuesta un instrumento que permite identificar fortalezas para potenciarla el desarrollo sostenible o debilidades en la gestión que son susceptibles de mejora, además la herramienta facilita la medición al implementar la NTS-TS-002. Los resultados son contundentes: el 38,5% de los Hoteles están totalmente de acuerdo y el 57,7% de acuerdo con el uso de un instrumento para la medición del desempeño, es decir, el 96,2% lo consideran conveniente. Los Aparta hoteles en el 100% observan estos beneficios y los Hostales opinan igual.

3. Un instrumento para medir el desempeño en la implementación y seguimiento de la NTS-TS-002 permite ahorrar tiempo y dinero al establecimiento. El 88,5% de los Hoteles así lo consideran; solo el 11,5% no están de acuerdo con tener estos beneficios al implementar la propuesta. El 100% de los Aparta hoteles y de los Hostales están de acuerdo con estos beneficios. Con estos resultados, no hay duda en el compromiso y el buen recibimiento.

4. Un instrumento unificado para la medición del desempeño en la implementación y seguimiento de la NTS-TS-002 sería útil para comparar a este establecimiento con otros de similar categoría y fijar criterios para ser más competitivos. Así ven los EAH la propuesta; el 96,2% de los Hoteles y el 100% de los Aparta hoteles y de los Hostales consideran al instrumento como un eficiente indicador con la competencia.

5. Solo el 3,8% de los Hoteles (un solo establecimiento) ha indicado que no le gustaría contribuir en aportar a crear un instrumento que permita medir el desempeño de la implementación y seguimiento de la NTS-TS-002; el 96,2 de los Hoteles y el 100% de Aparta hoteles y Hostales contribuirían a esta labor.

Resulta satisfactorio para los autores encontrar la alta aceptación de los Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje de la localidad de Usaquén en Bogotá, sobre la propuesta de diseñar y proponer un instrumento que permita el desarrollo del modelo gerencial en la implementación y seguimiento de la Norma Técnica Sectorial de Turismo Sostenible – NTS-TS-002 para los EAH. Esto ratifica además el compromiso y la necesidad de un instrumento de tal sentido, para mejorar la competitividad del sector según las recomendaciones hechas por varios autores que han estudiado los desafíos que debe enfrentar el sector hotelero a nivel general (Carbonell (2010); Medina (2005); Lavado (2014) y Cruz (2012).

Propuesta de un Modelo Gerencial para la implementación y monitoreo de la NTS-TS-002

La medición de requisitos de una norma es el instrumento que permite evidenciar la implementación y la mejora continua de un sistema que para el caso que ocupa a los autores, contempla los requisitos de la NTS-TS-002, la cual “especifica los requisitos ambientales, socioculturales y económicos, y de gestión para la sostenibilidad aplicable a los EAH” (NTS-TS-002, p. 4). La propuesta genera la medición de acuerdo con la estructura de la norma en lo concerniente a los requisitos que se desarrollan en los capítulos 3, 4, 5 y 6, y contempla 4 categorías, 27 subcategorías y 90 aspectos.

La ponderación propuesta por los autores está sustentada en su posición de pensamiento ambientalista reformista porque reconocen la existencia de profundos problemas y crisis ambientales a los que el turismo ha contribuido de manera decisiva, y que debe tomar acciones para corregir los impactos negativos que viene generando, pero que también consideran que siendo el turismo un fenómeno social, se deben privilegiar las relaciones sociales en lugar del desarrollo tecnológico.

La ponderación propuesta también es fruto de la experiencia de los autores en procesos de gestión de calidad, y de manera especial en procesos de acreditación en alta calidad en programas de educación superior en Colombia; por ello, la ponderación que se indica, debe gozar de libertades para ser modificada por los EAH. La ponderación que decida aplicar cada establecimiento, además de estar orientada por la posición del pensamiento ambiental que profese la organización, está marcada por el entorno en donde desarrolla la actividad el establecimiento; será muy diferente el compromiso de un EAH clasificado como Alojamiento Rural al clasificarlo como Hotel en el centro de la urbe.

Tabla 2. Ponderación dada por los autores a las categorías establecidas por la NTS-TS-002

CATEGORIAS, SUBCATEGORIAS Y PONDERACIÓN			
CATEGORIA	PONDERACIÓN	SUBCATEGORIAS	PONDERACIÓN
1. Gestión para la sostenibilidad	30%	Autoridad y responsabilidad	10%
		Requisitos legales	5%
		Política de sostenibilidad	15%
		Identificación de aspectos e impactos ambientales, socioculturales y económicos	15%
		Programas de gestión para la sostenibilidad	15%
		Información y sensibilización	10%
		Documentos y registros	10%
		Preparación y respuesta ante emergencias	10%
		Mejora continua	10%
2. Requisitos ambientales- Protección de la biodiversidad	30%	Prevención del tráfico ilícito de flora y fauna	5%
		Apoyo a programas de protección y uso sostenible	8%
		Gestión del agua	13%
		Gestión de la energía	13%
		Uso y manejo de productos químicos	13%
		Gestión y manejo de residuos	15%
		Manejo de la contaminación atmosférica, auditiva y visual	8%
		Material impreso	5%
		Gestión de emisión de gases efecto invernadero (GEI)	10%
Gestión de emisión de sustancias agotadoras de la capa de ozono (SAO)	10%		
3. Requisitos socioculturales	20%	Conservación y uso sostenible del patrimonio cultural	30%
		Manejo y prevención de riesgos sociales	30%
		Apoyo a las comunidades	40%
4. Requisitos económicos	20%	Contratación y generación de empleo	30%
		Aporte al mejoramiento de las capacidades de las comunidades	30%
		Compras	30%
		Calidad y satisfacción del cliente	10%
TOTAL	100%		

Fuente: elaboración propia (2018).

La tabla ilustra la propuesta de ponderación dada por los autores.

Valorados los aspectos y concordante con la ponderación para las categorías y las subcategorías, se propone la siguiente escala de calificación para evaluar la implementación y seguimiento de la norma, que debe demostrar sostenibilidad y avances en la mejora continua sobre los requisitos determinado en la NTS-TS-002.

Tabla 3. Calificación de categorías en NTS-TS-002

Nivel de cumplimiento	Del:	Al:	Semaforización
No cumplimiento	0,00%	29,99%	
Bajo nivel de cumplimiento	30,00%	59,99%	
Nivel de cumplimiento aceptable	60,00%	79,99%	
Alto nivel de cumplimiento	80,00%	89,99%	
Cumplimiento máximo	90,00%	100%	

Fuente: elaboración propia (2018)

La tabla ilustra sobre la escala de calificación propuesta

La propuesta de los autores es que se considere que la norma ha sido implementada cuando se supera el nivel mínimo de cumplimiento aceptable que es del 60% y se otorgue el Sello Ambiental Colombiano cuando la calificación supera el límite inferior del cumplimiento máximo que es del 90%.

Conclusiones

El sentir de los establecimientos de alojamiento ha sido de acogerse a un modelo de gestión que satisfaga las necesidades de los establecimientos y de los responsables del control, al implementar y hacer seguimiento de la NTS-TS-002. Los EAH encuestados encuentran beneficios en la implementación de la norma, lo que permite inferir una gran disposición para dar cumplimiento a los diferentes requisitos que ella instaura. En el mismo orden, los Hoteles, Aparta hoteles y Hostales consideran que en primer lugar, la implementación de la norma les permite ser más competitivos y mejorar sus indicadores de ingresos. En segundo lugar, manifiestan que es perentorio asegurar la existencia de recursos naturales para las generaciones futuras, lo que indica ya un acercamiento a la

actitud consciente de la responsabilidad con el desarrollo sostenible, y luego demuestran esa responsabilidad del compromiso ciudadano al observar que la implementación de la norma tiene el beneficio de dar cumplimiento a la normatividad legal.

Como oportunidad de mejora queda el poder demostrar a las organizaciones de EAH que la implementación de la norma, en el mediano y largo plazo, reduce costos de operación. También los Aparta hoteles y los Hostales reciben con beneplácito el modelo; todos consideran que un instrumento así, les ahorraría tiempo y dinero, les permitiría tener un referente de desempeño al compararse con otros de similar categoría, los ayudaría a identificar fortalezas para potenciarlas y les mostraría oportunidades de mejora y estarían dispuestos en colaborar para el diseño del instrumento, infiriendo la posibilidad de afinación de la propuesta.

Como se indicó, el modelo gerencial propuesto atiende a criterios de los autores con experticia en auditoría de gestión de calidad, pero es bien claro que la implementación de modelos de gestión para el aseguramiento de la calidad, depende de variables exógenas y de entorno general de las organizaciones que a ellas se acogen. Así lo indicó la validación hecha del modelo a un Hotel de tamaño grande administrado por una cadena, y el aplicado también a un Aparta hotel con características de organización vigorosa: en ambos casos indicaron que es necesario incluir en la escala de valoración de los cuatro Estadios propuestos la posibilidad de calificar con “no aplica”, pues algunos de los requisitos podrían no ser pertinentes al establecimiento, situación que debe argumentarse. Atender a este requerimiento, muy pertinente, implica la adaptación que deba hacer cada EAH en el modelo sobre la valoración y ponderación de categorías, subcategorías y aspectos evaluados.

La propuesta es la base para iniciar la implementación de mejoras al instrumento, que se recomienda, sea adoptado no solo por EAH, sino que la Dirección de Análisis Sectorial y Promoción del Viceministerio de Turismo, del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, podría hacer de este modelo de gestión un instrumento propicio para la importante labor que deben cumplir en la vigilancia de la implementación de la NTS-TS-002. Además, como se documentó en experiencias similares de otros contextos, los desafíos que enfrenta el sector, están relacionados con la implementación de modelos de evaluación de impactos y monitoreo que harían más competitivo el turismo como sector jalonador de la economía.

Referencias bibliográficas

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson. Recuperado en file:///C:/Users/Ivan%20Roa/Desktop/Maestria%20Desarrollo%20Sostenible%20y%20Medio%20Ambiente/TESIS%20Maestr%C3%ADa/TESIS%20V-17/Metodologia%20de%20la%20Investigacion%203edici%C3%B3n%20Bernal.pdf
- DANTE. (2002). Río +10: *¿Tarjeta roja para el turismo?* Recuperado de http://turismo.sostenible.net/wp-content/uploads/2012/06/folletotarjetaroja_ger1.pdf
- González, M. M. (2014). *Estado del arte sobre la interacción entre la Ecoeficiencia Empresarial y los actores del desarrollo local sostenible: un análisis crítico*. Recuperado el 6 de Agosto de 2016, de <http://www.eumed.net/rev/delos/20/ecoeficiencia.pdf>
- MINCIT (2014). *Norma Técnica Sectorial en Turismo Sostenible NTS-TS-002*. Bogotá, Colombia.
- Ministerio del Medio Ambiente y Ministerio de Educación Nacional. (Julio de 2002). *Política de educación ambiental*. Recuperado el 15 de Julio de 2016, de http://cmap.upb.edu.co/rid=1195259861703_152904399_919/politi-ca_educacion_amb.pdf
- OMT (2016). *Distintas iniciativas de turismo sostenible galardonadas con los Premios de la OMT*. Recuperado el 15 de Julio de 2016, de <http://media.unwto.org/es/press-release/2016-01-22/distintas-iniciativas-de-turismo-sostenible-galardonadas-con-los-premios-de>
- OMT. (2015). *Panorama OMT del turismo internacional*. Madrid, España: OMT.
- PNUD. (2015). *Objetivos de desarrollo del milenio - Informe 2015*. New York: Naciones Unidas.
- Riofrío, F. E. (2015). *Diseño y análisis de un sistema de gestión ambiental para manejo de desechos orgánicos e inorgánicos en procesos de producción de alimentos y bebidas de los hoteles de primera categoría de la ciudad de Quito basado en la norma ISO 14001*. Recuperado el 15 de Julio de 2016, de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/7973/TESIS%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Bogotá: Editorial Cid.
- Torres, A. (2013). *Turismo y sostenibilidad. Una propuesta metodológica para el estudio de*. Recuperado el 15 de Julio de 2016, de https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/29124/1/Investigaciones_Turisticas_05_07.pdf