



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

Cultura Organizacional orientada a la sustentabilidad en el sector hotelero de Acapulco, Gro.

Cindy Alejandra Sánchez Sánchez¹

*Blanca Estela Montano Pérez**

*José Luis Susano García**

Resumen

La investigación se llevó a cabo para analizar la cultura organizacional orientada a la sustentabilidad en 30 hoteles de la Zona Dorada de Acapulco, Guerrero. Es de tipo cuantitativo con enfoque descriptivo, se evaluaron: valores, liderazgo y prácticas sustentables mediante un cuestionario, dirigido a una muestra por conveniencia y anónima para respetar la confidencialidad de las empresas hoteleras. El cuestionario se sometió a un proceso de validación de juicio de expertos. Además, se realizó una prueba piloto con un grupo reducido de 10 hoteles para evaluar la claridad y confiabilidad del instrumento, presentando un coeficiente de Alfa de Cronbach de .975 determinando la consistencia interna de las escalas utilizadas. Los resultados muestran una cultura organizacional con área de oportunidad en valores sustentables, escaso liderazgo proactivo y participación sustentable limitada del personal. Se concluye proponiendo un modelo turístico responsable y comprometido con los ODS 8 y 12 que fortalezcan las buenas prácticas de sustentabilidad.

Palabras clave: Cultura organizacional, Sustentabilidad, Hotelería, Responsabilidad Social.

Abstract

The research was conducted to analyze the organizational culture focused on sustainability in 30 hotels located in the Golden Zone of Acapulco, Guerrero. The study was quantitative with a descriptive approach, values, leadership and sustainable practices were evaluated by means of a questionnaire, addressed to a convenience and anonymous sample in order to respect the confidentiality of the hotel companies. The questionnaire underwent a validation process based on expert judgment. In addition, a pilot test was conducted with a reduced group of 10 hotels to evaluate the clarity and reliability of the instrument, yielding a Cronbach's Alpha coefficient of .975, which determined the internal consistency of the scales used. The results show an organizational culture with an area of opportunity in sustainable values, scarce proactive leadership and limited sustainable staff participation. We conclude by proposing a responsible tourism model committed to achieving SDGs 8 and 12 to promote sustainable practices.

Keywords: Organizational culture, Sustainability, Hospitality, Social Responsibility.

¹*Universidad Autónoma de Guerrero

Introducción

En la actualidad, la cultura organizacional se ha convertido en un factor clave para las organizaciones, ya que comprender el comportamiento dentro de la organización se considera un elemento estratégico. Esto permite a la alta dirección llevar a cabo una planificación estratégica adecuada que haga posible que la organización sea competitiva y se mantenga actualizada con los cambios de la sociedad. (Pozo et al., 2023).

La cultura moldea los modelos de toma de decisiones dentro de una organización, orienta sus acciones e impulsa el comportamiento de cada uno de sus miembros., en base a valores, prácticas y creencias, siendo un elemento diferenciador único en cada organización.

De acuerdo con el informe "Resilience Pulse Check: Harnessing Collaboration to Navigate a Volatile World", (2025) del Foro Económico Mundial, publicado recientemente, los mercados y las empresas deben incrementar su capacidad interna. No obstante, el 84% de las empresas indican que no están adecuadamente preparadas para enfrentar de manera eficaz los desafíos del entorno.

A nivel global las micro y pequeñas empresas del sector hotelero, son un componente esencial para la sostenibilidad empresarial, ya que sus operaciones inciden directamente en el fortalecimiento del turismo, el impulso de la economía local y el crecimiento de diferentes sectores productivos (Aguilar et al., 2024). Por lo anterior la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) establece en su objetivo 8, la importancia de promover un crecimiento económico inclusivo y equitativo, este enfoque plantea la necesidad que tienen las organizaciones hoteleras en orientar sus operaciones a la mejora de su competitividad y fomento de desarrollo sostenible (Naciones Unidas, 2015).

De acuerdo con Muñoz (2025), México enfrenta desafíos significativos en el contexto de la sustentabilidad, pero a su vez tienen la oportunidad de consolidarse como líder en turismo mediante la innovación y trabajo colaborativo. A pesar de que el sector turístico sea una de las actividades principales que impacta el producto interno bruto del país, muestra importantes desafíos, presentando una explotación excesiva de recursos naturales; ante esta problemática el ámbito hotelero ha optado por incorporar practicas sustentables e innovación ambiental a sus operaciones (Martínez et al., 2023). Sin embargo, a pesar del esfuerzo en adoptar valores y prácticas sostenibles, muestran una planificación deficiente y falta de cultura organizacional, evidenciando la necesidad de orientar desde sus procesos organizacionales la promoción e incorporación de turismo responsable.

En el dinámico y competitivo sector hotelero, la cultura organizacional es un componente esencial para garantizar la sostenibilidad y el éxito empresarial, reflejándose en el conjunto de valores,

compromisos, prácticas y alianzas compartidas que orientan el comportamiento de sus colaboradores dentro de la organización. Por lo cual Moreno y Álvarez (2024), señalan que cuando la cultura organizacional está debidamente alineada con los objetivos estratégico, fortalece e incrementa el sentido de permanencia del personal y repercute positivamente en la experiencia del cliente, lo que se traduce en mayores niveles de competitividad y rentabilidad para la empresa.

Un ejemplo representativo es el caso de Acapulco, Guerrero, que, pese a consolidarse dentro de los principales destinos turísticos de México, con una tasa de ocupación hotelera del 92.5% según datos recientes (Servín, 2025), y reflejar una notable actividad económica al posicionar al turismo como principal sector productivo, ha enfrentado crecientes desafíos ambientales. A lo largo del tiempo, el desarrollo turístico intensivo ha generado un consumo excesivo de recursos naturales y explotación desmedida en la zona costera del puerto, derivada de la alta demanda de visitantes (Anzaldúa et al., 2020).

Por lo que los actores involucrados han adoptado una postura consciente y objetivo de la situación actual en la que se encuentra el puerto de Acapulco, reconociendo la complejidad de promover transformaciones estructurales y la urgente necesidad de una planificación institucional adecuada para la implementación de un modelo de convivencia respetuoso con el entorno (Rico et al., 2024). Lo anterior fortalece nuestro objetivo de investigación para analizar la cultura organizacional orientada a la sustentabilidad.

Desarrollo

De ahí la importancia de alinear la cultura organizacional a la incorporación de valores y prácticas sustentables, destinadas a reducir el uso de recursos naturales, por lo cual este estudio busca identificar si el sector hotelero en Acapulco, Guerrero, cuenta con una cultura organizacional, la cual, mediante la evaluación de los valores organizacionales, el compromiso organizacional y liderazgo, se estén adoptando prácticas o estrategias sustentables que tengan un impacto positivo en el entorno ambiental. De tal forma como lo mencionan Petrilli et al. (2023) cuando la cultura organizacional se concibe como una estrategia orientadora del comportamiento tanto de los directivos como de los colaboradores de la organización, puede convertirse en un factor clave para promover el desarrollo social sostenible, generando así beneficios significativos. En este sentido la adopción de prácticas y valores sustentables desde la cultura organizacional se vuelve esencial, ya que permite alinear los comportamientos institucionales con principios de sustentabilidad, facilitando una gestión más consciente, participativa y orientada al bienestar ambiental y colectivo.

Según Velasco et al. (2024), mencionan que, “La cultura puede entenderse como las creencias y valores inconscientes generalizadas, en la que las organizaciones operan como mecanismos sociales orientados a la ejecución de funciones colectivas”, siendo una cultura compartida y aprendida por los miembros que integran a la organización mediante valores mutuos.

De acuerdo con Moreno y Álvarez (2024), la cultura organizacional es una guía de referencia sobre el comportamiento y decisiones que se tienen que llevar a cabo dentro de la organización, en este sentido la cultura de una empresa se encuentra conectada con los valores, normas, compromisos y motivaciones de los colaboradores. De igual manera en las organizaciones hoteleras el compromiso y la responsabilidad se reflejan a través de la implementación de estrategias dentro de la cultura organizacional, puesto que si existe una cultura sólida y alineada a los objetivos y metas estratégicos no solo promueve la satisfacción personal y de los clientes, sino que también es un factor facilitador clave para el éxito empresarial, convirtiéndose en una organización rentable y eficiente.

Del mismo modo, en el entorno hotelero, en donde la atención al cliente y la experiencia del huésped son fundamentales, el tener una cultura organizacional bien consolidada y orientada a minimizar el impacto ambiental en sus operaciones fortalece la reputación del hotel.

De igual forma Cabral et al. (2025), mencionan que la cultura empresarial es un factor esencial para la eficacia de iniciativas orientadas a la sustentabilidad, en este contexto, la educación ambiental y las prácticas sostenibles son componentes interdependientes estratégicos cuya incorporación no solo fortalece la competitividad empresarial, sino que a su vez desempeña un papel importante en la promoción del bienestar social y ecológico. Es por ello la necesidad de consolidar una cultura organizacional comprometida con la sostenibilidad, mediante acciones orientadas a elevar la conciencia colectiva y a fomentar un cambio organizacional sustentable.

De acuerdo con Villegas y Lucio (2024), las organizaciones que saben identificar y gestionar su cultura junto con la aplicación de un proceso administrativo eficaz, tienden a tener una mejor coordinación en la toma de decisiones y planifican estrategias de una manera más sólida que contribuyan al éxito operativo. Por consiguiente, las empresas del sector turístico deben consolidar una cultura organizacional que no solo busque la excelencia en el servicio al cliente, sino que también tenga un proceso administrativo en donde los directivos de la organización involucren de forma correcta a sus empleados para preservar su competitividad en un entorno altamente dinámico, teniendo un impacto positivo en el desempeño y motivación del personal, siendo capaces de adaptarse a las exigencias del entorno.

El liderazgo tiene un papel determinante en la configuración y evolución de la cultura organizacional (Sarmiento, 2024); desempeña un rol central en la construcción y consolidación de la cultura organizacional, especialmente cuando la organización se tiene que adaptar a cambios. A través de la toma de decisiones los líderes influyen en los valores compartidos y por ende en el comportamiento ético del personal. El promover un liderazgo ético en donde la responsabilidad y el compromiso fortalezcan una cultura organizacional coherente y sostenible.

En el estudio realizado por Estrella et al. (2025), un liderazgo efectivo influye significativamente en la cultura organizacional, facilitando el logro de objetivos y metas, en donde se garantice la sostenibilidad ante situaciones sociales cambiantes, involucrando a los colaboradores a fortalecer la cohesión interna que ayude a mejorar el desempeño colectivo. El liderazgo transformacional es un liderazgo que se destaca por alinear la cultura con valores estratégicos, fomentando la innovación, promoviendo entornos laborales colaborativos, en donde la confianza y comunicación son clave para impulsar la productividad y compromiso organizacional.

La cultura organizacional involucra a sus colaboradores a realizar actividades que ayuden a fomentar los valores y principios, cooperando de forma conjunta en el día a día para el éxito organizacional (Espinosa et al., 2023). El cambio organizacional está condicionado a factores internos como es el personal capacitado, el estilo de liderazgo y la cultura organizacional, así como también a factores externos como lo legal, político o económicos; estos elementos influyen en la capacidad que tienen las organizaciones al cambio, dado que los factores externos dependen de condiciones internas, el proceso de cambio debe centrarse en transformar el comportamiento humano y los procesos clave, promoviendo una organización flexible y resiliente.

Según Martínez et al. (2023), la capacidad de una organización se sustenta en la coordinación efectiva de todos sus departamentos funcionales, lo que requiere de una colaboración entre todas las áreas para tener un intercambio de conocimientos y competencias. Del mismo modo Reyes (2021) menciona que toda organización en su conjunto debe orientarse en integrar coherentemente una cultura, en donde se aseguren los intereses individuales de cada colaborador, alineándolos a los valores y objetivos empresariales.

De acuerdo con Aguilar et al. (2024), la incorporación de prácticas ecológicas en los colaboradores implica fomentar una cultura organizacional orientada a la sostenibilidad, mediante metas claras y uso de indicadores para evaluar su proceso, para ello se debe de contar con capacitaciones en temas ambientales, aplicación de estrategias sostenibles y la participación activa de los miembros de la organización; la gestión responsable del capital humano se reconoce como un

papel clave para el compromiso del personal en el éxito de las iniciativas de sostenibilidad. Es por ello diversas investigaciones señalan que en el ámbito hotelero la sustentabilidad se ha consolidado como una tendencia emergente, aunque dichas prácticas aún se encuentren en adopción por muchas organizaciones del sector (Martínez et al., 2023).

Mediante la cultura organizacional muchas empresas han implementado una gestión ambiental, incorporando proceso en el uso de los recursos naturales y cuidado del medio ambiente. Los autores Reyes et al. (2025) mencionan que la gestión ambiental es el análisis y aplicación de medidas organizativas y técnicas orientadas a la protección del entorno ambiental, impulsadas y dirigidas por el liderazgo o alta gerencia dentro de una organización. Siempre que dichas prácticas se fomenten desde la cultura organizacional de la empresa, dirigidas de forma eficiente por los directivos estas se adoptaran de forma conjunta con los colaboradores de la empresa.

Por lo cual el desarrollo sostenible a implicado reconocer la importancia de la conservación ambiental, promoviendo la inclusión y la participación dinámica de las organizaciones con el objetivo de avanzar hacia modelos de negocio sustentables. Asimismo, este tipo de prácticas no ocurren de manera espontánea, si no que están estrechamente vinculadas con el compromiso y esfuerzo constante de cada individuo (Meneses, 2020).

Además, la sostenibilidad en el ámbito empresarial se ha convertido en un factor clave para la planificación estratégica, en donde se integran metas económicas con responsabilidades ambientales y sociales dentro de la cultura organizacional. Debido a esto Santos et al. (2025) apuntan que la incorporación de estrategias sostenibles va más allá del cumplimiento de normas o presiones empresariales, ya que contribuye a generar beneficios competitivos, fortaleciendo la imagen corporativa. No obstante, para lograr la integración efectiva de prácticas de sostenibilidad en el proceso administrativo, es esencial establecer indicadores de evaluación que permitan monitorear su impacto de forma continua.

En un escenario global en donde se ha marcado la creciente relevancia de la sostenibilidad y la responsabilidad social, las organizaciones al experimentado ciertos desafíos para integrar estos principios en su cultura organizacional. Aunado a esto, Cabral et al. (2025) mencionan que se han adoptado estrategias para la implementación de un proyecto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), cuyo fin es incorporar practicas sostenibles en su cultura organizacional. De acuerdo con Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, (OCDE, 2023), la RSE es entendida como el compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo sostenible, promoviendo la conciencia y el comportamiento responsables, tanto fuera y dentro de la organización, asumiendo

responsabilidad hacia la sociedad y el cuidado del medio ambiente. Dentro de este contexto la cultura organizacional es un factor determinante, ya que tiene la capacidad de fomentar valores sostenibles, teniendo un papel fundamental en cualquier iniciativa orientada a enfrentar desafíos.

Con el fin de dar respuestas a los cambios constantes de la sociedad, González y Flores (2020) mencionan que pequeñas y medianas organizaciones han utilizado sus estructuras organizativas para responder de forma ágil ante situaciones imprevistas, recurriendo a sus valores corporativos y al compromiso de sus miembros para mantenerse como una empresa sostenible, convirtiéndose así la cultura organizacional como un recurso estratégico, capaz de garantizar la permanencia de una organización en el tiempo.

Por lo cual sea necesario que las organizaciones independientemente de su tamaño o sector orienten su cultura organizacional en la generación de valores que contribuyan al desarrollo social sostenible. Debido a esto Petrilli et al. (2023) mencionan que la cultura organizacional que se encuentra alineada con el bienestar social, ambiental y cultura, se convierte en una estrategia efectiva para guiar a los directivos y colaboradores de una organización a la gestión comprometida con el desarrollo sostenible. Resulta fundamental que las empresas hoteleras conozcan y comprendan normativas ambientales para asegurar su cumplimiento. Aguilar et al. (2024) indican que estas acciones no solo garantizan el cumplimiento legal de sus actividades, a su vez, refuerzan su compromiso como organización a la protección y cuidado del medio ambiente en el desarrollo de sus operaciones.

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas (2015) el plan de acción global con 17 objetivos orientados al desarrollo sostenible que adoptó la Asamblea General de la ONU busca transformar el mundo para el 2030. De acuerdo con el objetivo 9 que plantea el promover una infraestructura resiliente, inclusiva y ambiental responsable, Márquez et al. (2021) mencionan que el ámbito hotelero, dicho sector posee un rol estratégico al influir en la formulación de políticas públicas orientadas a la sostenibilidad de las infraestructuras turísticas, contribuyendo a la gestión de recursos más eficiente, lo cual no solo mejora la experiencia del cliente, a su vez impulsa a la atracción de clientes extranjeros y a su vez inversiones.

Por lo que el turismo responsable se encuentra estrechamente ligado con la cultura organizacional sustentable del sector hotelero, ya que en ella se pueden encontrar principios de sustentabilidad e innovación. Martínez et al. (2023) señalan que posterior a la pandemia se ha generado una reflexión sobre los efectos que la actividad turística posee en el entorno, impulsando a la necesidad de que los servicios turísticos se encuentren orientados a la creación de un futuro más

resiliente, equitativo y eficiente en el uso de sus recursos. La innovación ambiental se posiciona como estrategia, que mediante conocimientos y herramientas permite a las organizaciones enfrentarse a desafíos ecológicos derivados de sus operaciones, convirtiéndose en un factor fundamental para fortalecer el desarrollo sustentable del sector turístico.

De acuerdo con Rudi y Jiménez (2022) el sector hotelero por su estrecha relación con el entorno natural, se vuelve imprescindible el transformar las prácticas y procesos en sustentables a nivel local, ya que requiere de un compromiso mayor con el desarrollo sostenible, de manera que para mantenerse como una organización competitiva, deberá contar con una cultura organizacional sólida que le permita adoptar estrategias ambientales y sociales que cumplan con la demanda emergente.

Metodología

La presente investigación es de tipo cuantitativo con enfoque descriptivo ya que busca analizar los elementos de la cultura organizacional que promueven la sustentabilidad en los hoteles de Acapulco, Guerrero, y exploratorio al abordar una problemática poco estudiada en el contexto local, permitiendo sentar las bases para futuras investigaciones de cultura organizacional y sustentabilidad en el sector turístico.

La investigación se inició con un trabajo de campo en hoteles ubicados en la zona dorada ubicada entre el Parque Papagayo y Playa Icacos de Acapulco, Guerrero. Para ello, se aplicó un cuestionario estructurado que abarcó tres dimensiones clave: valores organizacionales, liderazgo y prácticas sustentables. En el instrumento utilizó una escala de tipo Likert de cuatro puntos (Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, De acuerdo, Totalmente de acuerdo) con el propósito de medir la percepción de directivos y gerentes respecto a la cultura organizacional y su orientación hacia la sustentabilidad. El diseño metodológico empleado fue de tipo no experimental, lo que permitió observar y analizar los fenómenos en su contexto natural sin manipulación de variables.

La población de estudio está conformada empleados de 30 hoteles ubicados en la Zona Dorada de Acapulco, Guerrero, se seleccionó esta zona debido a que concentra una alta demanda de establecimientos hoteleros. Esta área es también una de las más representativas del turismo en el puerto, lo que la convierte en un entorno clave para evaluar la incorporación de prácticas de sustentabilidad en la cultura organizacional. El tamaño de la muestra fue determinado con base en criterios de viabilidad, considerando hoteles de diferentes niveles, con el fin de capturar una diversidad de contextos organizacionales a través de un representante de cada hotel.

El cuestionario fue sometido a un proceso de validación de contenido mediante el juicio de expertos en cultura organizacional y sustentabilidad, obteniendo un alfa de Cronbach de .975. Además, se realizó una prueba piloto con un grupo reducido de 10 representantes de hoteles para evaluar la claridad y confiabilidad del instrumento.

Resultados

Los resultados obtenidos de la investigación, fueron sometidos mediante el programa XLSTAT, para la obtención de frecuencia, haciendo énfasis en las respuestas más seleccionadas de cada ítem.

Los resultados adquiridos muestran una tendencia general hacia una cultura organizacional con debilidades significativas en la adopción efectiva de prácticas sustentables en el sector hotelero de Acapulco. Si bien el 53.3% de los participantes respondió estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la cultura organizacional fomenta valores de sustentabilidad, sin embargo, a un existe un porcentaje del 46.6% en donde revelan una cultura dividida en cuanto la integración de valores sustentables. Ver tabla 1.

Tabla 1

Valores Sustentables

Respuesta	Totalment	En	De	Totalment
s	e en desacuerdo	desacuerdo	acuerdo	e de acuerdo
%	13.333	33.33	33.33	20.000
		3	3	

Fuente: Elaboración propia de los autores

El liderazgo como se ha estudiado anteriormente es clave fundamental para la colaboración de los miembros de una organización en prácticas sostenibles, a pesar de ello aún existen un porcentaje alto (46.6%) en donde los participantes no perciben que los directivos promuevan activamente la sustentabilidad, esto evidencia la falta de liderazgo transformacional para consolidar una cultura organizacional sustentable. Ver tabla 2.

Tabla 2*Liderazgo*

Respuestas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
%	3.333	43.333	40.000	13.333

Fuente: Elaboración propia de los autores

Si bien el 50% de los colaboradores se muestran motivados para contribuir a iniciativas sustentables, el 33.33% afirma que existen espacios para la difusión de temas sustentables, lo que limita la participación activa del personal en los procesos de incorporación de prácticas sustentables. Trayendo consigo una barrera significativa para la generación de conciencia del personal por falta de capacitaciones frecuentes (63.333%). Ver tabla 3.

Tabla 3*Iniciativas sustentables*

Respuestas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Motivación (%)	3.333	46.667	46.667	3.333
Participación (%)	13.333	43.333	33.333	10.000
Capacitación (%)	30.000	33.333	33.333	3.333

Fuente: Elaboración propia de los autores

Asimismo, el 63.3% carece de una política clara en materia de sustentabilidad, así como estrategias definidas para evaluar su impacto social y ambiental. Esta situación evidencia una ausencia

de planificación estructura y sistemática en torno a la gestión sustentable. En consecuencia, el 56.667% no participa activamente en iniciativas sustentables, ni promueve acciones vinculadas al turismo sustentable, lo que revela un compromiso limitado con los principios del desarrollo sostenible. Ver tabla 4.

Tabla 4

Impacto social y ambiental

Respuestas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Contribución a la comunidad (%)	6.667	50.000	26.667	16.667
Turismo sustentable (%)	20.000	36.667	33.333	10.000
Estrategias (%)	13.333	43.333	33.333	10.000

Fuente: Elaboración propia de los autores

Conclusiones

El análisis de los resultados obtenidos revela un panorama respecto a la cultura organizacional orientada a la sustentabilidad dentro del sector hotelero en la Zona Dorada de Acapulco. Aunque existen algunas iniciativas y actitudes positivas por parte de las organizaciones hacia la sostenibilidad, en términos generales, la cultura organizacional aún se encuentra en una etapa inicial, caracterizada por esfuerzos aislados, falta de participación institucional y ausencia de liderazgo proactivo en temas ambientales y sociales.

Uno de los hallazgos más relevantes es que menos de la mitad de los participantes perciben una cultura organizacional que promueve con claridad los valores sustentables, lo cual sugiere que la sostenibilidad no está suficientemente integrada como un principio organizativo transversal. La falta de una visión compartida limita el alcance de cualquier iniciativa ambiental o social, y refuerza un entorno en el que la sostenibilidad se percibe como una responsabilidad secundaria o externa al quehacer diario.

A su vez la falta de normatividad, mecanismos de evaluación y estrategias organizacionales claramente definidos son un punto crítico para la integración de prácticas sustentables, ya que la mayoría de los hoteles encuestados no cuenta con lineamientos ni sistemas de monitoreo formales con lo que puedan medir el impacto ambiental o social.

En conclusión, la cultura organizacional en los hoteles evaluados aún no ha logrado consolidarse como un factor clave de transformación hacia la sustentabilidad. El compromiso con el desarrollo sustentable requiere mucho más que acciones aisladas o declaraciones de intención; demanda un cambio estructural en la manera en que se concibe y gestiona la organización en su totalidad. En este contexto, resulta fundamental la implementación de un modelo turístico responsable que se encuentre alineado con los ODS 8 y 12, orientado hacia la promoción del trabajo decente, el crecimiento económico inclusivo y el consumo responsable. Un referente relevante es el modelo propuesto por Mero et al. (2021), diseñado para impulsar la sostenibilidad en entornos rurales mediante la oferta de productos y servicios turísticos de alta calidad. Este enfoque no solo busca fortalecer la conciencia ambiental y la valoración de los recursos naturales, sino también articular acciones que promuevan la conservación del entorno natural, la equidad sociocultural y el desarrollo económico a través de iniciativas emprendedoras.

Referencias

- Aguilar, J., Paredes, A., y Mackensie, T. (2024). Prácticas y normas en la gestión verde del talento humano aplicadas en empresas del sector hotelero en Cali, Colombia. *Acinnet-Journal, Academic Mobility and Innovation*, 10(1), 174-190. <https://www.periodicos.unis.edu.br/acinnet/article/view/972>
- Aguilar, J., Vargas, W., Delgado, Y., Terán, S., y Guevara, J. (2024). Estrategias de competitividad para la sostenibilidad empresarial en micro y pequeñas empresas, rubro de hoteles en Chota, 2020. *Latam: Revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(5), 1458-1476. <https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2698>
- Anzaldúa, K., Sandoval, B., Lorenzana, O., y Avilez, H. (2020). Turismo Comunitario Sustentable en la Microrregión Costa Chica-Montaña, Guerrero, México. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 25(90), 546-562. <https://www.redalyc.org/journal/290/29063559009/29063559009.pdf>
- Cabral, F., Rochin, F., y Rochin, S. (2025). Educación ambiental y su impacto social en la sostenibilidad empresarial. *South Floridad Journal of Development*, 6(1), 01-06. <https://doi.org/https://doi.org/10.46932/sfjdv6n1-013>

- Correal, B. (19 de Febrero de 2025). *El economista*. El economista: <https://www.eleconomista.com.mx/capital-humano/lograr-transformacion-cultural-efectiva-toolkit-cambio-20250219-746933.html>
- Espinosa, A., Talero, W., y Gómez, K. (2023). *Fortalecimiento de la cultura organizacional de Postobón S.A. y sus stakeholders hacia la sostenibilidad a través de un proceso de formación y desarrollo*. Universidad EAN Facultad de Ingeniería, Bogotá D.C. <https://repository.universidadean.edu.co/bitstreams/3623b378-38e8-48ee-82dc-cd386be34a64/download>
- Estrella, P., Cisneros, D., y Ortega, J. (2025). Liderazgo y cultura organizacional. Una revisión sistemática y su aplicación en contextos empresariales. *MQRInvestigar*, 9(1), 01-21. <https://doi.org/https://doi.org/10.56048/MQR20225.9.1.2025.e280>
- González, R., y Flores, K. (2020). Cultura organizacional y Sustentabilidad empresarial en las Pymes durante crisis periodos de confinamiento social. *CiiD Journal*, 1(1), 28-41. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8528303>
- Márquez, L. E., Viteri, M. J., Useche, L. M., y Cuétera, L. M. (2021). Proceso administrativo y sostenibilidad empresarial del sector hotelero de la parroquia Crucita, Manabí-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 367-385. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927671>
- Martínez, K., Vargas, E., y Delgado, A. (2023). Efecto de la innovación ambiental sobre la sustentabilidad en el sector hotelero. *Revista de Administración de Empresas*, 64(2), 01-26. <https://doi.org/https://doi.org/10.1590/S0034-759020240201>
- Meneses, D. (2020). *Cultura organizacional verde en el caso del Hotel Howard Johnson de la ciudad de Barranquilla- Atlantico*. Tesis Doctoral, Universidad de la Costa CUC, Programa de Administración de Empresas, Barranquilla. <https://repositorio.cuc.edu.co/entities/publication/c7a4cca9-988a-4f67-98d3-245047ea71c5>
- Mero, R., Palma, K., y Mendoza, I. (2021). Modelo de desarrollo de turismo sostenible para comunidades rurales del cantón Bolívar. *Revista Internacional de Gestión, Innovación y Sostenibilidad Turística-RIGISTUR-*, 1(2), 19-28. <https://revistasepam.espam.edu.ec/index.php/rigistur/article/download/292/292>
- Moreno, K., y Álvarez, I. (2024). Cultura organizacional y criterios de éxito en el sector hotelero de los Mochis, Sinaloa. *RA XIMHAI*, 20(4), 145-158. <https://doi.org/https://doi.org/10.35197/rx.20.04.2024.07.km>

- Muñoz, I. (01 de 01 de 2025). *El Universal*. El Universal: <https://www.eluniversal.com.mx/opinion/irene-munoz/2025-un-ano-para-reinventar-el-turismo-en-mexico/>
- Naciones Unidas. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Retrieved 25 de junio de 2025, from Trabajo decente y crecimiento económico: Para citar ese enlace en Word, puedes seguir estos pasos usando el estilo APA (uno de los más comunes):
- OCDE. (2023). *OECD.org*. Retrieved 2025 de junio de 25, from *OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct*: https://www.oecd.org/es/publications/2023/06/oecd-guidelines-for-multinational-enterprises-on-responsible-business-conduct_a0b49990.html
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Retrieved 2025 de junio de 25, from La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>
- Petrilli, P., Juárez, L., y Herrera, S. (2023). Cultura organizacional para el desarrollo social sostenible en microempresas: Estudio de caso. *Revista Iberoamericana de Estudios de Desarrollo*, 11(1), 110-129. https://www.researchgate.net/profile/Luis-Juarez-Hernandez-2/publication/373924317_CULTURA_ORGANIZACIONAL_PARA_EL_DESARROLLO_SOCIAL_SOSTENIBLE_EN_MICROEMPRESAS_ESTUDIO_DE_CASO/links/650398b3a69a4e63180897cb/CULTURA-ORGANIZACIONAL-PARA-EL-DESARROLLO-SOCIAL
- Pozo, R. S., Vargas, K. F., Fernández, I. F., Atúncar, S. M., y Campos, M. (2023). Cultura organizacional en una universidad del Perú: una opinión del área administrativa, 2022. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería.*, 11(2), 29-35. <https://doi.org/https://doi.org/10.15649/2346030X.3134>
- Reyes, J. (2021). Cultura organizacional para la sostenibilidad empresarial. *COODES*, 9(3), 808-830. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2021000300808&script=sci_arttext
- Reyes, J., Vargas, E., y Hernández, A. (2025). Responsabilidad Social Empresarial y Compromiso Organizacional en Empleados de Hoteles Todo Incluido. *Investigación Administrativa*, 54(135), 02-22. <https://doi.org/https://doi.org/10.35426/IAv54n135.02>
- Rico, R., Cardona, J., y Rosas, A. (2024). Oportunidad de implementación del Acuerdo de París y Declaración de Glasgow en el turismo de Acapulco. *Revista de Estudios Interculturales desde Latinoamérica y el Caribe*, 18(34), 262-283. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9625530>

- Rudi, G., y Jiménez, J. (2022). Gestión sustentable en el sector hotelero veracruzano: Aproximación a través de un Cuadro de Mando Integral. *El Periplo Sustentable*, 43, 33-54. <https://doi.org/https://doi.org/10.36677/elperiplo.v0i43.12822>
- Santos, R., Rodríguez, B., Rodríguez, W., Burgos, D., y Peñafiel, T. (2025). Sostenibilidad empresarial como eje de la planificación estratégica. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas*, 28(1), 377-385. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v28i1.2832>
- Sarmiento, M. (2024). Desarrollo de Liderazgo y su Impacto en la Cultura Organizacional. *MQRInvestigar*, 8(2), 1820-1841. <https://doi.org/https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.2.2024.1820-1841>
- Servín, A. (21 de 04 de 2025). *El Economista*. El Economista: <https://www.eleconomista.com.mx/los-especiales/acapulco-posiciona-destinos-visitados-semana-santa-20250421-755689.html#:~:text=Concluido%20el%20primer%20periodo%20vacacional,general%20del%2092.5%20por%20ciento.>
- Velasco, A., Bonilla, F. J., y Moreno, P. (2024). La cultura organizacional en la hotelería de la Rivera Maya en México. *Modelos e intervención organizacional para el desarrollo de las organizaciones en México*, 182 - 195. <https://doi.org/https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.164>
- Villegas, N., y Lucio, A. (2024). Cultura organizacional y el proceso administrativo en empresas del sector turístico. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas.*, 27(2), 383-391. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i2.2630>