

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL
(UCI)

PROPUESTA DE INDICADORES BASADOS EN LAS NORMAS SMART
VOYAGER, PARA GUIAR LA SOSTENIBILIDAD DE PEQUEÑAS
OPERACIONES TURÍSTICAS DE ALOJAMIENTO EN TULIPE:
ESTUDIO DE CASO DE HOSTERÍA SUMAK PAKARI EN 2014

MARÍA FERNANDA VÁSQUEZ VELA

PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO
PARCIAL PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS SUSTENTABLES

San José, Costa Rica

Septiembre, 2014

HOJA DE APROBACIÓN

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL
(UCI)

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por la Universidad como
Requisito parcial para optar al grado de Máster en Administración de Empresas
Sustentables

María Vanessa Zamora González
PROFESOR TUTOR

Dr. Bernardo López González
LECTOR No.1

Ms. Suyen Alonso
LECTOR No.2

María Fernanda Vásquez Vela
SUSTENTANTE

DEDICATORIA

Para quienes creen que vale la pena detenerse a pensar en lo que estamos haciendo mal y la forma como estamos destruyendo el planeta; para aquellos que tienen un verdadero interés y la iniciativa de cambiar esta realidad, expresándolo con actos y no solo con simples palabras. Para aquellos familiares, amigos y todos quienes se preocupan y actúan por alcanzar el bienestar social, la protección ambiental y el desarrollo económico de manera justa y consciente, con el fin de dejar un legado mejor a las futuras generaciones. En particular lo dedico a la Hostería Sumak Pakari y a su Gerente, Dra. Margot Miño, quien apoyó el proyecto con su apertura y consentimiento desde el inicio, y quien ha demostrado su buena voluntad para convertir su operación turística en sostenible.

M. Fernanda Vásquez

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, Margarita y César, a mis hermanos, César y Lorena, por su apoyo incondicional en mi decisión de continuar estudiando; por creer en mí, por estar a mi lado en los buenos y malos momentos y por ser quienes me han dado aliento para continuar con mis proyectos y planes personales.

A la Universidad para la Cooperación Internacional por su excelencia académica que me ha enseñado tanto.

M. Fernanda Vásquez

ÍNDICE

HOJA DE APROBACIÓN	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
ÍNDICE DE ABREVIATURAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE CUADROS	x
RESUMEN EJECUTIVO.....	xi
1 INTRODUCCIÓN	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Problemática	2
1.3 Justificación del problema	5
1.4 Objetivo general	8
1.5 Objetivos específicos	8
2 MARCO TEÓRICO	9
2.1 Marco institucional.....	9
2.1.1 Antecedentes de la Institución	9
2.1.2 Misión y visión	12
2.1.3 Estructura organizativa.....	12
2.1.4 Servicios que ofrece.....	13
2.2 Marco teórico	15
2.2.1 Sostenibilidad turística	15
2.2.1.1 Concepto de desarrollo sostenible y su vinculación con el turismo sostenible.....	15
2.2.2 Impactos del turismo	17
2.2.2.1 Impactos sobre el aspecto económico.....	17
2.2.2.2 Impactos sobre el aspecto sociocultural	19
2.2.2.3 Impactos sobre el aspecto ambiental	22

2.2.3	Situación del turismo en Ecuador.....	24
2.2.3.1	Situación general.....	24
2.2.3.2	Participación del sector público.....	28
2.2.3.3	Participación del sector privado.....	30
2.2.4	Alternativa para una gestión empresarial sostenible.....	32
2.3	Marco conceptual.....	33
3	MARCO METODOLÓGICO.....	35
3.1	Métodos de investigación.....	35
3.1.1	Levantamiento de información.....	35
3.1.2	Procesamiento de la información.....	36
3.1.3	Interpretación del sistema de indicadores.....	37
3.2	Fuentes de información.....	38
3.2.1	Fuentes primarias.....	38
3.2.2	Fuentes secundarias.....	40
3.3	Alcances y limitaciones.....	42
3.4	Entregables.....	43
4	PROPUESTA DE UN SISTEMA DE INDICADORES SOSTENIBLES.....	44
4.1	Situación actual de la Hostería <i>Sumak Pakari</i>	45
4.1.1	Antecedentes de la hostería.....	45
4.1.2	Situación diagnóstica actual de la hostería.....	51
4.1.2.1	Situación del aspecto social.....	51
4.1.2.2	Situación del aspecto ambiental.....	56
4.1.2.3	Situación del aspecto económico.....	59
4.2	Propuesta del sistema de indicadores sostenibles.....	63
4.2.1	Criterios e indicadores sociales <i>Smart Voyager</i>	80
4.2.2	Criterios e indicadores ambientales <i>Smart Voyager</i>	90
4.2.3	Criterios e indicadores económicos <i>Smart Voyager</i>	97
4.2.4	Indicadores complementarios.....	106
4.2.5	Matriz de indicadores sostenibles.....	114

4.3	Recomendaciones sobre la validez de los indicadores sostenibles .	123
4.3.1	Recomendaciones sobre indicadores sociales	123
4.3.2	Recomendaciones sobre indicadores ambientales	144
4.3.3	Recomendaciones sobre indicadores económicos	156
5	CONCLUSIONES	186
6	RECOMENDACIONES	189
7	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	192
8	ANEXOS	195
	Anexo No. 1	195
	Anexo No. 2	209
	Anexo No. 3	211
	Anexo No.4	218
	Anexo No. 5	221
	Anexo No. 6	223
	Anexo No. 7	235

ÍNDICE DE ABREVIATURAS

AEC	Asociación Española para la Calidad
CCD	Corporación de Conservación y Desarrollo
CFN	Corporación Financiera Nacional
CMMAD	Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo
EsIA	Estudio de impacto ambiental
IESS	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
IRR	Irrelevante
IUCN	<i>International Union for Conservation of Nature</i>
MAE	Ministerio de Ambiente del Ecuador
MINTUR	Ministerio de Turismo
NA	No aplicable
OMT	Organización Mundial de Turismo
ONG	Organización no gubernamental
PFG	Proyecto final de grado
PLANDETUR	Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador
PPVD	Países pobres en vías de desarrollo
REPT	Repetitivo
SBU	Salario básico unificado
SIGO	Sistema inicial de gestión organizacional
T&L	<i>Tourism & Leisure Advisory Services</i>
WWF	<i>Worldwide Foundation International</i>

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Hostería <i>Sumak Pakari</i> . (Organigrama, figura elaborada por el autor, 2014).....	13
Figura 2. Ingreso de turistas al Ecuador. (Figura elaborada por el autor con base a MINTUR, 2014).....	25
Figura 3. Principales países emisores de turistas hacia Ecuador. (Figura elaborada por el autor con base a MINTUR, 2014).....	27
Figura 4. Hostería <i>Sumak Pakari</i> . (Cabaña tipo <i>suite</i> , fotografía tomada por el autor, el día 3 de julio de 2014).....	45
Figura 5. Hostería <i>Sumak Pakari</i> . (Modelo interior de las cabañas, fotografía tomada por el autor, el día 3 de julio de 2014).....	46
Figura 6. Museo de Sitio de Tulipe. (Trajes ceremoniales de los Yumbos, fotografía tomada por el autor, el día 5 de septiembre de 2007).....	48
Figura 7. Museo de Sitio de Tulipe. (Complejo ceremonial de los Yumbos, fotografía tomada por el autor, el día 5 de septiembre de 2007).....	49
Figura 8. Hostería <i>Sumak Pakari</i> . (Campaña de ahorro de agua, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014).....	138
Figura 9. Hostería <i>Sumak Pakari</i> . (Campaña de ahorro energético, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014).....	151
Figura 10. Publicidad de la Hostería <i>Sumak Pakari</i> . (Folleto publicitario de convenio con <i>Fybeca</i> , fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014).....	172
Figura 11. Hostería <i>Sumak Pakari</i> . (Almacenaje de productos de limpieza, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014).....	178

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Marco conceptual	33
Cuadro 2: Fuentes de información utilizadas	41
Cuadro 3: Alcances y limitaciones	42
Cuadro 4: Entregables	43
Cuadro 5: Criterios e indicadores <i>Smart Voyager excluidos</i>	67
Cuadro 6: Criterios e indicadores sociales <i>Smart Voyager</i>	81
Cuadro 7: Criterios e indicadores ambientales <i>Smart Voyager</i>	90
Cuadro 8: Criterios e indicadores económicos <i>Smart Voyager</i>	97
Cuadro 9: Indicadores derivados del documento de <i>Rainforest Alliance</i>	108
Cuadro 10: Indicadores derivados del informe final de la OMT	110
Cuadro 11: Indicador derivado del informe final PLANDETUR 2020.....	111
Cuadro 12: Matriz de propuesta de indicadores sostenibles	115

RESUMEN EJECUTIVO

El Ecuador es un país megadiverso y cuenta con una variedad de atractivos turísticos, los cuales, han logrado establecer al turismo como uno de los principales generadores de ingreso de divisas para el país. No obstante, algunas actividades turísticas se desarrollan en zonas naturales sensibles.

Especialmente para estos casos, se requiere que el turismo se guíe de manera responsable para no afectar al entorno. Incluso cuando las operaciones turísticas que se asientan en estas zonas puedan causar impactos negativos sobre diversos recursos, también existe la posibilidad de que sus actividades se manejen sosteniblemente. Por ello, se ha escogido realizar el presente estudio en la zona de Tulipe en Ecuador; ubicada en un bosque nublado con alta biodiversidad y riqueza natural, donde el turismo que se ha desarrollado en la última década podría representar un riesgo para la preservación del sector, si se considera la posibilidad de que la actividad no se lleve a cabo de manera responsable.

El caso de estudio para este proyecto es la Hostería *Sumak Pakari*, ubicada en Tulipe. Es una empresa que inició sus actividades en el año 2010, y se constituyó como una hostería ecológica. La operación está interesada en trabajar evitando la degradación de su entorno y fomentando un turismo amigable. Sin embargo, hasta el momento, la empresa no ha implementado estrategias para lograrlo, tampoco cuenta con las guías y las herramientas suficientes. Por ende, a través de este estudio se ha pretendido aportar en la gestión de la empresa y guiarla hacia la sostenibilidad.

Con la finalidad de determinar qué herramienta puede ser útil para fomentar la sostenibilidad de Tulipe, se han buscado normativas en turismo sostenible en Ecuador. Actualmente, el Ministerio de Turismo (MINTUR) se encuentra desarrollando recursos para calificar la calidad de las operaciones turísticas mediante el fomento del turismo sostenible; sin embargo, sus normas aún no están disponibles para ponerlas en práctica. Por otro lado, se han encontrado las normas *Smart Voyager* de carácter privado, para un turismo responsable, dirigidas a operaciones de alojamiento, embarcaciones y aerolíneas. Estas normas constan de 13 principios que engloban criterios sociales, ambientales y económicos, junto con una serie de indicadores.

Tomando en cuenta que los indicadores pueden representar guías claras y concisas para encaminar la gestión de una empresa, se ha estimado que pueden ser una herramienta eficaz para aplicarse en empresas de turismo como la hostería *Sumak Pakari*, a fin de contrarrestar sus efectos negativos sobre el entorno y fortalecer los positivos, a la vez que permiten mejorar su desempeño económico.

El objetivo principal de este estudio fue generar un sistema de indicadores para la hostería *Sumak Pakari*, que permitan encaminarla hacia la sostenibilidad. Para esto, se ha examinado la situación actual de la hostería frente a los componentes de la sostenibilidad, con la finalidad de conocer su realidad y cómo puede la empresa mejorar su gestión para alcanzar la triple utilidad, mejorando su participación económica, minimizando sus impactos y aportando al bienestar de la comunidad. Los datos han sido recolectados a través de entrevistas al personal de la empresa y a la Gerente General. Adicionalmente, se ha revisado la tesis de Vásquez (2007), la cual fue el punto de partida para la creación de la hostería. Con esto, se han logrado generar una serie de indicadores ajustados a la realidad de la hostería y que pueden ser aplicados en operaciones semejantes en zonas aledañas.

En cuanto a los indicadores, se han generado a partir de las normas *Smart Voyager*, ya que éstas consideran ampliamente los aspectos ambiental, económico y social. Adicionalmente, para complementar la herramienta, se han revisado indicadores sugeridos por diferentes organizaciones nacionales e internacionales relacionadas al turismo sostenible tales como el Ministerio de Turismo del Ecuador, la Organización Mundial de Turismo, entre otras. Asimismo, se realizaron recomendaciones sobre la validez de los indicadores, a fin de que la hostería comprenda la utilidad de aplicar el instrumento creado. Para lograrlo, se han incluido observaciones personales, como percepción de las ventajas de emplear el sistema de indicadores.

Como resultado, se ha generado un sistema de indicadores, a través de una investigación analítica-sintética. Este enfoque ha permitido conocer los componentes del desarrollo sostenible, las normas *Smart Voyager*, fuentes adicionales de información sobre indicadores para turismo y la validez de este tipo de instrumentos dentro de la industria turística. Adicional a la revisión documental, se ha logrado recolectar información acorde para el estudio mediante visitas de campo, permitiendo conocer más de cerca la realidad de la hostería dentro de su contexto de operación. La herramienta creada servirá para mejorar el desempeño de la hostería *Sumak Pakari*, promoviendo la conservación de los recursos naturales y aportando al bienestar de la comunidad. No obstante, la empresa deberá elaborar estrategias basadas en el sistema de indicadores, para alcanzar la sostenibilidad. Finalmente, se considera que este instrumento tendrá un efecto más favorable si lo adoptan otras operaciones de alojamiento en las zonas cercanas. De ese modo, el esfuerzo por alcanzar la sostenibilidad será de varias empresas y no una cuestión aislada.

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

El turismo es una actividad que impulsa la circulación de dinero a nivel mundial, promoviendo el desarrollo económico a distintos niveles. No obstante, ésta no debe considerarse como una acción exclusivamente de carácter económico, pues sus prácticas también inciden sobre el factor sociocultural y ambiental del entorno donde operan. De este modo, el turismo debe considerarse como una alternativa integral para el progreso económico y social y la protección ambiental, tomando en cuenta sus impactos positivos y negativos.

Desde la perspectiva económica, una de las influencias positivas del turismo es el flujo de dinero que se traslada alrededor de una localidad o país; activando su economía a través del gasto de turistas extranjeros y nacionales. Pese a ello, sobresalen impactos negativos como en los casos de las empresas que pretenden generar ingresos para sí mismas sin dejar mayores rendimientos en la zona anfitriona.

En el tema social, el turismo puede favorecer al desarrollo de la comunidad a través de la generación de empleo, incremento del bienestar y mejora en su calidad de vida. Incluso, puede considerarse como una fuente de transferencia de conocimientos y experiencias culturales entre habitantes y visitantes. Por otro lado, puede originar una influencia cultural negativa provocando cambios en las costumbres, valores y estilo de vida de la comunidad, desvaneciendo su propia identidad.

Finalmente, desde el aspecto ambiental, el turismo puede fortalecer la valoración de los recursos naturales, propiciando su conservación en la medida

que éstos conforman los atractivos para los turistas. Desde otra perspectiva, la actividad puede ser perjudicial al darse una explotación desmedida de los recursos, ejerciendo presión sobre el entorno, contaminando el medio y más.

Bajo este panorama es imprescindible analizar el espectro turístico y el potencial que tiene esta actividad para fomentar la prosperidad económica, bienestar social y preservación ambiental. Puede convertirse en una industria esencial para el desarrollo de países y localidades, logrando comercializar sus atractivos a turistas extranjeros y nacionales. Sin embargo, esta industria continuará causando impactos negativos, los cuales deben ser estudiados a fin de plantear estrategias y acciones para ser prevenidos, mitigados y compensados; promoviendo el bienestar social y ambiental.

Es importante recalcar que el turismo es una actividad que compete tanto al sector público como privado. Por lo tanto, ambas partes deben unificar esfuerzos y comprometerse para que la sostenibilidad de la actividad sea una realidad. Es entonces, donde se hace necesario reparar en las acciones que realiza cada segmento, tras la consigna de mejorar el estatus del turismo, y cuáles son los mecanismos a través de los cuales las empresas pueden alcanzar la triple utilidad concerniente a los aspectos económico, social y ambiental.

1.2 Problemática

Para Ecuador, el turismo es uno de los principales generadores de ingreso de divisas y fuentes de activación de la economía en el país. Debido a la gran cantidad de atractivos naturales y culturales en el territorio, existe un enorme potencial turístico que actualmente atrae a un número creciente de turistas, siendo actualmente alrededor de 1 millón 360 mil al año, de acuerdo al boletín del Ministerio de Turismo (MINTUR) emitido en mayo del 2014. La riqueza natural,

cultural, histórica y paisajística del Ecuador es motivo de reconocimientos a nivel internacional, abriendo más posibilidades al crecimiento de la industria turística. El Ecuador se encuentra desarrollando planes y proyectos para mejorar los servicios turísticos, promocionar los atractivos a nivel internacional, financiar emprendimientos, entre otros. Así, se pretende posicionar al país como un destino turístico y fomentar el crecimiento de la industria.

Sin embargo, hasta el momento el desarrollo del turismo no ha mostrado ser una solución para la situación de pobreza e inequidad social existentes, ni ser una fuente de apoyo a la preservación de los recursos en el país. Ante esto, el fomento de la sostenibilidad como ingrediente en la gestión turística se vislumbra como una alternativa capaz de alcanzar mayor participación en el mercado internacional, mientras se protegen los atractivos. Es indispensable sensibilizar a la población y estructurar herramientas que guíen a las actividades turísticas, para lograr una triple utilidad; más aún cuando el turismo opera en entornos que, por sus características naturales y sociales, son más vulnerables.

Desde el año 2006, el MINTUR encaminó el Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible de Ecuador al 2020 (PLANDETUR 2020), con miras a potenciar el país como destino turístico de calidad. El plan creó un marco de referencia sobre las áreas de trabajo más prominentes que requieren atención para mejorar el turismo. Resultado de ello, actualmente se están desarrollando sistemas que velan por la calidad del servicio, la promoción, los estándares de gestión y otros elementos que viabilicen la sostenibilidad. No obstante, se trata de sistemas que no están completamente conformados; por lo que, aún no se cuenta con mayores herramientas públicas que guíen a las operaciones en su gestión. Esto deriva en esfuerzos independientes y aislados por parte de las empresas, quienes intentan mejorar la actividad y hacerla sustentable,

empleando diferentes tácticas de manera individual; pero, en muchos casos, sin conocimientos extensos que les permitan lograr un mejor desempeño.

Por su parte, en el sector privado se creó una herramienta para el turismo responsable enmarcado en la gestión de las operaciones de alojamiento. De esta forma, nacen en el año 1998 las normas *Smart Voyager* en Ecuador. Estas normas crearon criterios ambientales, sociales y económicos, que pretenden comprometer a las operaciones turísticas para minimizar los impactos negativos de sus actividades y ser más amigables con su entorno.

A pesar de que los criterios de la norma *Smart Voyager* contienen un grupo de indicadores, de éstos no todos resultan aplicables a las distintas operaciones turísticas de alojamiento debido a la realidad del entorno en el que éstas operan, su tamaño, su mercado objetivo y otras características individuales. Por ejemplo, hay requisitos que consideran aspectos que pueden ser aplicados por hoteles grandes, en otros casos por hoteles alejados de las ciudades, en otros casos para empresas que están iniciando su planificación, por lo tanto no todas las empresas pueden aplicar los criterios de la misma manera.

Los criterios puede crear confusiones para quienes desean adquirir la certificación pero no cumplen todos los requisitos, y para quienes no perciben claramente las técnicas que pueden mejorar su desempeño ambiental y social. Por otro lado, existen una serie de indicadores que no están contemplados dentro de la norma, como la inclusión y consideración hacia grupos sociales vulnerables. Esto indica que es necesario buscar alternativas más integrales que abarquen la totalidad del tema de la sostenibilidad para apoyar a la gestión de las empresas.

Por lo anterior, a pesar de los esfuerzos del gobierno y del sector privado, no se dispone de un método definido y fácil de manejar que explique cómo alcanzar

una participación sostenible. La escasez de normas, instrumentos y guías para la sostenibilidad del turismo en el país, se ha considerado una limitante para las operaciones que pretenden tomar un giro sustentable, dado incluso que muchas empresas no cuentan con las facilidades para implementar procesos que revelen su triple utilidad y el bienestar del entorno en el que actúan. Por ello, ante esta problemática ha resaltado la incertidumbre en cuanto a qué tipo de herramienta facilitaría su aplicación dentro de una empresa turística, para guiarla hacia la sostenibilidad. De este hecho ha derivado la presente propuesta.

1.3 Justificación del problema

Dentro del Ecuador existen zonas naturales con gran biodiversidad y atractivos naturales, las cuales resultan fascinantes para el turista que desea tener contacto con la naturaleza y disfrutar de ella. En estos destinos se establecen empresas de servicios de alojamiento, alimentación y recreación, que tienen la finalidad de cubrir la demanda existente o potenciar el lugar a través del mercadeo. Algunas de estas empresas, se constituyen con un enfoque ecológico, con el interés de conservar los recursos de la zona y promover los atractivos naturales, como en el caso de Tulipe, donde a su alrededor operan empresas de alojamiento, siendo una de ellas objeto de estudio en el este proyecto.

Tulipe es un destino turístico ubicado en un bosque nublado en la provincia de Pichincha, que cuenta con recursos y atracciones como ruinas arqueológicas, cascadas, diversidad faunística y vegetal, entre otros. El turismo en el área ha ido creciendo desde la apertura del Museo de Sitio Tulipe, donde se pueden visitar los vestigios arqueológicos de los Yumbos, una etnia que habitó la zona hasta alrededor del año 1660 d.C. Este atractivo ha convertido a Tulipe en un lugar de importancia histórica para el país, conllevando al establecimiento de

mayores servicios turísticos para recibir a los visitantes. Ante esto, el inconveniente que se percibe es que si el turismo en Tulipe no se maneja adecuadamente, pone en peligro los recursos existentes que son atractivos para los turistas.

Considerando a Tulipe como una región con potencial de crecimiento, los servicios turísticos se están diversificando a su alrededor. Por consiguiente, para lograr que el turismo genere beneficios en la zona minimizando sus impactos negativos, es necesario trabajar a través de las operaciones turísticas. Lo anterior, con la finalidad de que sean sostenibles y generen un equilibrio social y ambiental en la zona, en paralelo a su rentabilidad económica.

En el año 2012, Jhony Andino, entonces estudiante de la Universidad Técnica de Cotopaxi, realizó su tesis sobre una propuesta para la implementación de las normas *Smart Voyager* en la hostería *Sumak Pakari* de Tulipe, llevando a cabo un estudio de esta y su entorno, con la intención de implementar en ella la certificación. Incluyó una evaluación sobre el cumplimiento de la hostería con los criterios de la norma, resultando que la empresa no alcanzaría la certificación a menos que mejorara su acción frente a diversos indicadores que exige la normativa. Sin embargo, ante esto se estima que Andino (2012) no tomó en cuenta los requisitos que no son aplicables para la hostería *Sumak Pakari*.

El trabajo de Andino (2012) reveló información valiosa acerca del manejo de la hostería *Sumak Pakari* y de la zona donde opera, dando una pauta de que la hostería realiza un trabajo enfocado hacia el respeto del entorno natural; y, que, podría mejorar su gestión de manera sostenible, al implementar criterios adecuados a su necesidad y realidad. Por ello, se ha estimado que la empresa tiene el potencial para ser sostenible y aportar como un referente para el

desarrollo turístico sustentable en la zona y sus alrededores, a través de la aplicación de la herramienta generada en el presente proyecto.

La empresa, desde el inicio de sus actividades en el año 2010 se ha preocupado por ser ecológica y responsable, manteniendo amplias áreas verdes, promocionando visitas turísticas a las actividades productivas de la zona, utilizando materiales amigables para su construcción, entre otros. No obstante, ha manifestado su necesidad de incrementar sus conocimientos y habilidades para colaborar con el desarrollo adecuado de los sectores económico, ambiental y social de Tulipe de manera sostenible.

El problema actual de la hostería es que no cuenta con todas las herramientas de gestión que le permitan lograr sus objetivos y requiere de una guía más especializada, adaptada a sus posibilidades y realidad. Por ello, ha sido menester reparar en los elementos que promuevan una conducción sostenible de la empresa a nivel interno, incluyendo una visión integral de su influencia sobre el entorno. Como consecuencia de su progreso y correcto accionar, la hostería *Sumak Pakari* podría liderar un proceso de cambio favorable en el modo de operar el turismo en Tulipe y sus alrededores, incluso ejemplificando su gestión como modelo para ser adoptado por otras empresas turísticas de la zona.

Por consiguiente, el presente Proyecto Final de Graduación (PFG) ha contribuido a la generación de un instrumento de gestión, que ha sido construido mediante indicadores a partir de las normas *Smart Voyager*, y adaptado a la hostería *Sumak Pakari*. A través de esta herramienta, la empresa podrá obtener una visión de cómo manejarse en temas sociales, ambientales y económicos, a fin de mejorar su desempeño y lograr una triple utilidad.

1.4 Objetivo general

Elaborar una propuesta de sistema de indicadores para el desempeño sostenible de las pequeñas operaciones turísticas de alojamiento en Tulipe, en base a las normas *Smart Voyager* para su aplicación en la Hostería *Sumak Pakari* a partir del año 2014.

1.5 Objetivos específicos

- 1.5.1 Examinar la situación actual de la hostería como base para el planteamiento de un sistema de indicadores sostenibles.
- 1.5.2 Proponer un sistema de indicadores a fin de que sean aplicables a la hostería, a partir de las normas *Smart Voyager*.
- 1.5.3 Realizar recomendaciones a la Hostería *Sumak Pakari* sobre la validez de los indicadores, a fin de contribuir a su sostenibilidad.

2 MARCO TEÓRICO

El estudio pretende proponer un sistema de indicadores sostenibles para la gestión de una operación turística de alojamiento, para lo cual es preciso comprender el concepto de sostenibilidad en la actividad turística y las herramientas que están disponibles para ser aplicadas por las empresas. En este capítulo, se hace referencia a estos conceptos, las herramientas públicas y privadas centradas en la sostenibilidad, así como los antecedentes de la empresa que ha sido caso de estudio en este proyecto.

2.1 Marco institucional

2.1.1 Antecedentes de la Institución

La idea de constituir la Hostería *Sumak Pakari* se dio en el año 2007, a partir de la tesis desarrollada por Andrea Vásquez para obtener su título de Ing. en Gestión de Empresas Hoteleras en la Universidad Tecnológica Equinoccial. Vásquez (2007) hizo una propuesta de una hostería ecológica espiritual en Tulipe para desarrollarla en la finca que sus padres tenían en el sector. La propuesta partió de la necesidad de brindar alojamiento a los turistas potenciales ya que Tulipe no contaba con servicios de este tipo en aquella época; a pesar que el turismo en el lugar estaba creciendo gracias a la cantidad de atractivos que ahí se encuentran; pero, el turismo se llevaba a cabo en un día de visita y sin permanencias prolongadas de los turistas.

Uno de los principales atractivos es el Museo de Sitio de Tulipe donde se exponen las ruinas de la etnia *Yumbos*, quienes habitaron la zona desde los años 600 d.C. hasta 1660 d.C. Esta civilización desapareció a raíz de la conquista

española, se presume que pudo haber sido por una epidemia que vino desde España o una erupción volcánica. Actualmente, en este sector solo quedan vestigios de dicha cultura, como las llamadas piscinas donde realizaban ceremonias y rituales; mismos que conforman la atracción cultural de Tulipe y son promocionados a través de los negocios del sector, entre ellos la hostería *Sumak Pakari* orientados a turistas nacionales y extranjeros.

Ante el contexto histórico y natural, y una vez que la familia Vásquez analizó la oportunidad del negocio y obtuvo el financiamiento, empezó su construcción. Dentro de la concepción del proyecto se incluyó una perspectiva de turismo diferente, holístico, donde los turistas pudieran relajarse, meditar, tener contacto con la naturaleza y vivir una experiencia de tranquilidad y armonía con el entorno. Debido a esta concepción y por el paisaje del que se puede disfrutar dentro de la finca de la familia, nació el nombre de *Sumak Pakari*, tomado del idioma quichua, cuyo significado en español es “hermoso amanecer” y hace honor al espectacular panorama que se aprecia al comienzo de cada día. De ese modo, la hostería abrió sus operaciones en el año 2010 con una sola cabaña. A partir de ese momento, la tendencia ha sido crecer conforme lo han requerido las necesidades, ampliando su infraestructura con más cabañas, *spa*, canchas de fútbol y vóley y la diversificación de sus servicios.

Desde el inicio se contempló la importancia y beneficios que tendría la construcción de la hostería, tanto desde el punto de consideración económico como su incidencia en la comunidad al generar trabajo y mejorar la oferta de servicios para los turistas. En cuanto al aspecto ambiental, se consideró la necesidad de que el hotel fuera levantado con materiales que fueran lo menos contaminantes posible para el ambiente y sin introducir maquinaria pesada para no impactar negativamente en el medio. Su diseño es acorde al entorno y conserva espacios verdes amplios para el esparcimiento de los turistas; además,

cuenta con un espacio para la producción de alimentos utilizados en el restaurante, como limones, plátano y otros.

De momento la hostería está aplicando para la obtención del Distintivo Q a la calidad turística, el cual es otorgado por la división Quito Turismo del Municipio. Ha implementado planes de emergencia para la preparación en caso de desastres naturales y han estructurado documentos para registrar capacitaciones, manual de funciones y otros, con los que anteriormente no contaban. Todo esto, de acuerdo a lo exigido por el Distintivo Q para conseguir el reconocimiento que posicione a la hostería como una operación turística de alta calidad.

Las proyecciones para un futuro crecimiento no se han establecido a través de una planificación estratégica estructurada; sin embargo, la empresa reconoce su potencial de expansión y progreso de acuerdo a la demanda turística en Tulipe. Actualmente, se están manejando convenios con empresas para promocionar a la hostería, a través de paquetes especiales que van desde un día de estadía en adelante, incluso paquetes empresariales que manejan una concurrencia más numerosa con dinámicas de grupo y actividades de esparcimiento. De este modo, a futuro se harán nuevas implementaciones de acuerdo a las necesidades de los actuales y potenciales clientes.

Entre los puntos débiles que la Gerente General de la hostería ha sabido manifestar, es que la hostería no se maneja de manera planificada y que carecen de capacitaciones, lo cual es visto como una oportunidad de mejora dentro de su gestión. Por ello, están dispuestos a colaborar con proyectos universitarios que puedan reforzar los temas que la hostería desconoce, para así guiarla a alcanzar un mayor desempeño como empresa turística.

2.1.2 Misión y visión

La misión y visión de la hostería *Sumak Pakari* ha sido definida de acuerdo a lo expuesto a continuación. Esta información está disponible en la página Web corporativa.

VISIÓN

Ser el mejor complejo turístico, siendo una hostería productiva, innovadora, competitiva, comprometido con la creatividad, calidad excepcional, servicio, higiene y valor, para lograr la fidelización de nuestros clientes.

MISIÓN

La Hostería Ecológica *Sumak Pakari*, tiene la finalidad de satisfacer las necesidades turísticas de Tulipe, parroquia Nanegalito, cantón Quito, ofreciendo a los turistas nacionales y extranjeros un servicio de hospedaje, alimentación y distracciones óptimas, donde reine la armonía, confort y buen gusto.

2.1.3 Estructura organizativa

La hostería cuenta con poco personal debido al tamaño de la operación y la cantidad de turistas que recibe actualmente. Son un total de cuatro personas de planta que trabajan como poli funcionales y se ocupan de: mantenimiento, cocina, limpieza, jardinería, seguridad y recepción. En temporada alta e incluso ciertos fines de semana, la hostería contrata personal temporal para cubrir la demanda de trabajo. En el ámbito administrativo, Gerencia General opera desde la hostería; mientras que, las funciones de ventas, marketing y publicidad se manejan desde Estados Unidos a través del internet.

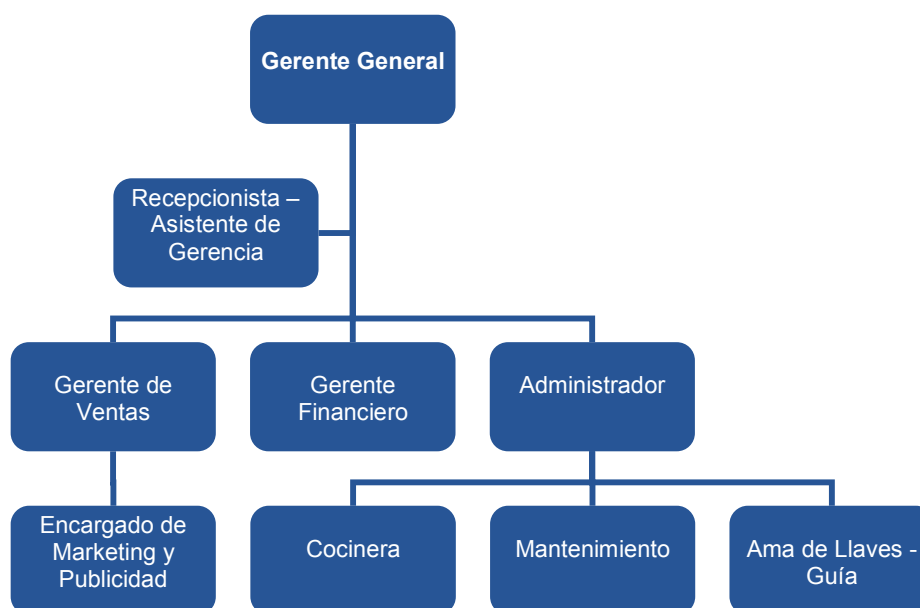


Figura 1. Hostería *Sumak Pakari*. (Organigrama, figura elaborada por el autor, 2014)

2.1.4 Servicios que ofrece

La hostería *Sumak Pakari* cuenta con 32 plazas de alojamiento, distribuidas en 5 cabañas. Cuatro cabañas tienen habitaciones familiares para 2 a 4 personas, baño privado y televisión. Está disponible una *suite* familiar que cuenta con dos habitaciones independientes conectadas a través de una sala de espera; donde cada habitación tiene baño privado con jacuzzi, un balcón y televisor. Ofrece alimentación en un restaurante espacioso con capacidad para 100 personas. Atiende desayuno, almuerzo y cena con servicio de menú y platos a la carta de comida nacional e internacional.

Dentro de sus instalaciones pone a disposición del turista, senderos para caminatas, una piscina para niños y una para adultos, hamacas, una cancha de fútbol y una de vóley. Existe un espacio para realizar fogatas durante la noche, que son dirigidas y supervisadas por el personal de la hostería. Para quienes

desean relajarse pueden preferir el uso del *spa* donde se dan diferentes tipos de masajes, tratamientos de la piel y sesiones energéticas.

Adicional a las facilidades que ofrece la hostería dentro de sus instalaciones, propone visitar los atractivos turísticos de la zona, principalmente el Museo de Sitio Tulipe. Además, se pueden hacer recorridos hacia las cascadas, senderos para observación de aves, paseos en bicicleta y caballo, y actividades a través de las cuales se pueden conocer los procesos agrícolas y productivos de la zona.

Un servicio recientemente incluido apunta al mercado corporativo, ofreciendo paquetes para la realización de talleres y programas de integración para el personal de las empresas.

Debido a la experiencia que la hostería ha podido percibir en sus 4 años de operación, se considera que el crecimiento de la empresa debe continuar respondiendo a la demanda de servicios turísticos en el sector. A pesar de no contar con una estrategia definida para desarrollar sus actividades, la empresa tiene la necesidad de conocer mejor el mercado y los métodos que le permitan incrementar sus ganancias, posicionarse en el mercado y llevar una gestión adecuada del negocio. Los propietarios de la hostería desean que esta se considere como una opción ecológica de alojamiento para el turista en el sector; por ende, pretende mejorar su relación con el entorno para promocionar su actividad de acuerdo a su visión y misión.

2.2 Marco teórico

2.2.1 Sostenibilidad turística

2.2.1.1 Concepto de desarrollo sostenible y su vinculación con el turismo sostenible

La Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo (CMMAD) publicó su informe *Nuestro futuro común*, también conocido como el *Informe Brundtland*, de 1987, del cual surgió el concepto de desarrollo sostenible como “*el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades*” (citado por Macedo, 2005, p. 57), que hasta el día de hoy continúa siendo utilizado.

De acuerdo a este concepto, el desarrollo sostenible está ligado a las decisiones que se toman hoy y sus consecuencias en el futuro, dejando en claro que, las acciones deben ser pensadas para no afectar a las generaciones venideras, de modo que ellas puedan gozar de los mismos beneficios que tenemos las generaciones actuales.

Esto representa la base de conciencia que debe predominar en los individuos, empresas, gobiernos y demás grupos, acerca de la manera de actuar y de utilizar los distintos recursos a fin de proteger los derechos de quienes aún no han nacido. El concepto aplica para cualquier actividad económica que debe considerar su incidencia sobre los distintos aspectos de la sostenibilidad para alcanzar un desarrollo equitativo, que a su vez permita preservar los recursos en las mejores condiciones para un uso futuro.

El turismo es una de las industrias que debe considerar su desarrollo de manera sostenible como parte de una función para proteger los recursos a través de los cuales genera ganancias y que son parte de los atractivos que captan turistas. Por ello, es preciso que las empresas de la industria comprendan el concepto que vincula al turismo con el desarrollo sostenible, siendo ésta una actividad que se lleva a cabo a niveles local, regional, nacional y global.

La Organización Mundial de Turismo (OMT) define al turismo sostenible como *“el turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas”* (s.f.).

Esta definición pone en claro que el turismo tiene incidencia sobre el aspecto económico, sociocultural y ambiental; y, acorde al concepto de desarrollo sostenible, esta actividad también afecta tanto a la situación actual como a la futura. Para un manejo responsable del turismo, es necesario considerar la satisfacción y bienestar de los distintos grupos de interés, y guiarlo de un modo que asegure la existencia de recursos y medios para que a futuro estos también puedan ser disfrutados y aprovechados por las personas.

La base para alcanzar la sostenibilidad del turismo, está en comprender cuáles son los impactos que se generan, tanto positivos como negativos, sobre el ámbito económico, social y ambiental. De manera que, se puedan plantear las estrategias que permitan incrementar los impactos positivos y disminuir e incluso evitar los negativos. Este enfoque debe ser adoptado por todas las empresas que se relacionan con el turismo a fin de obtener resultados óptimos y un compromiso real sobre los efectos causados por la actividad.

2.2.2 Impactos del turismo

2.2.2.1 Impactos sobre el aspecto económico

De acuerdo a las observaciones realizadas por Mateos (2012, p.26-31), el turismo constituye una forma de crecimiento de la economía; pero, no es sostenible mientras no se hayan considerado las necesidades y bienestar de la comunidad anfitriona. Siendo así, menciona las desigualdades que se producen a nivel local cuando los países pobres en vías de desarrollo (PPVD) aceptan la entrada de empresas turísticas extranjeras para establecerse dentro de su territorio. Esto conlleva al desarrollo de servicios básicos y de infraestructura pública a fin de que las grandes cadenas de alojamiento puedan poner en funcionamiento su negocio, significando gastos para el gobierno local. Sin embargo, se deja de lado el desarrollo de dichos servicios para uso propio de la comunidad y no se mide el nivel de retorno que este tipo de inversiones produce para el propio país. Así también, resulta que los recursos de la zona son aprovechados mayormente por esas megaempresas, dejando de repartirse equitativamente para cubrir las necesidades de la población local.

Por otro lado, en casos como el de Ecuador, otros PPVD de Centroamérica e incluso una serie de países árabes, se propone de parte del país anfitrión, la subvención de materiales para las construcciones hoteleras de propietarios extranjeros, junto con una disminución en la cantidad de impuestos que éstas deben pagar, ocasionando un desequilibrio en la economía del país. Más aún, se puede percatar de la desigualdad al reparar en que estas empresas no reinvierten sus ganancias en la localidad donde se asientan, sino que sus ganancias salen del país anfitrión hacia el exterior, de donde provienen las cadenas propietarias de los hoteles.

Adicionalmente, existe un desajuste en la producción local ya que las cadenas extranjeras, en la mayoría de los casos, requieren de la importación de productos exclusivos de la marca hotelera, que son estandarizados y elaborados bajos sus requerimientos propios en otros países. Dicho de otro modo, estas empresas no consumen la diversidad de productos locales propios de la zona donde operan, ya que importan desde los países donde se han hecho los respectivos convenios de producción. Este fenómeno, no permite que se desarrollen mayores actividades económicas en la localidad, dejando de lado el desarrollo productivo del país anfitrión donde operan estas empresas.

Por otro lado, en los PPVD también se debe tener en cuenta que los impactos negativos a nivel económico también los causan las empresas locales al momento de su establecimiento y funcionamiento. Tal es el caso de empresas que se erigen en zonas no explotadas pero con alto potencial turístico por sus atractivos; las cuales marcan el inicio del crecimiento de una localidad. No obstante, cuando se trata de zonas que no cuentan con todos los servicios básicos, las empresas demandan al Estado que los proporcione, lo cual implica una inversión significativa que no es fácil de asimilar. Asimismo, la atracción hacia el sitio encarece los precios de las tierras, productos y servicios, sobre todo cuando éstos escasean porque no se establece una estrategia de desarrollo local que pueda cubrir la demanda adecuadamente.

Desde otra perspectiva, y de acuerdo a la OMT, el turismo es considerado como una alternativa para aportar en la lucha contra la pobreza, debido a la cantidad de oportunidades de desarrollo que implica dentro de una comunidad. Así lo indica el comunicado de prensa de la OMT donde da a conocer que la Asamblea General de las Naciones Unidas reconoció a esta actividad como un factor para erradicar la pobreza, por *“la generación de ingresos, la creación de*

empleo, la educación y, de ese modo, en la lucha contra la pobreza y el hambre" (s.f., 2010).

Mediante esta afirmación, se considera en sí el beneficio de apertura de plazas de empleo directamente generadas por la hotelería, quien requiere de mano de obra especializada y no especializada. También están los empleos generados indirectamente a causa de la demanda de productos y servicios que complementen la actividad turística, como el caso de transporte, centros de entretenimiento, alimentos y bebidas, entre otros. Por ello, es necesario reconocer que los impactos del turismo pueden ser positivos y negativos; y, sobre ellos es lo que se deben estructurar las planificaciones, estrategias y condiciones que maximicen los impactos favorables y minimicen los perjudiciales.

Por lo tanto, la sostenibilidad de la actividad turística respecto al ámbito económico debe medirse por cuánto beneficio trae a la comunidad local, quien es en realidad la propietaria de los recursos existentes y quien debe recibir la utilidad de su utilización. Para esto, es necesario establecer parámetros sobre los cuales controlar que las ganancias produzcan bienestar en el país y la localidad anfitriona. Esto requiere de la participación tanto pública y privada para generar compromisos que guíen la industria turística de manera equitativa y justa.

2.2.2.2 Impactos sobre el aspecto sociocultural

Dentro del aspecto social y cultural, el turismo debe considerar su incidencia sobre las comunidades donde se desarrolla la actividad, adicional a las respectivas consideraciones hacia el bienestar de los turistas, empleados, proveedores y demás grupos de interés. Evidentemente, las actividades que se asientan en los distintos espacios se relacionan con la comunidad circundante, comparten recursos, servicios e infraestructura; intercambian conocimientos,

tecnologías, experiencias y más. Por tanto, una operación turística debe asegurar que su influencia en el medio, sea lo más positiva y menos perjudicial para la sociedad con la cual se relaciona.

Ello hace referencia también a tener en cuenta el trato a los empleados, para quienes deben existir las mejores condiciones de trabajo, un ambiente laboral adecuado, el cumplimiento de la legislación correspondiente, el respeto a los derechos humanos y a sus individualidades. De igual manera, el trato hacia los proveedores de bienes y servicios debe ser respetuoso, pagando un precio justo por los productos que les compran; incluso, siempre que sea posible, promover el intercambio de conocimientos y la transferencia de tecnologías que permitan a los proveedores de la zona mejorar su productividad y la calidad de sus productos.

En lo que respecta a los turistas, las operaciones turísticas deben brindar servicios de calidad, conocer el mercado y las necesidades de sus clientes, estar abiertas ante las diferencias y particularidades de cada segmento. Es requisito que la información que brindan al turista sea transparente; cualquiera que sea el modo de promocionarse, las empresas deben ser honestas en cuanto a lo que ofrecen, sus condiciones, precios y todo elemento con el que el turista se encontrará al llegar al destino. Así también, es necesario que el servicio y el trato al turista se enfoque en la excelencia para promover su bienestar, salud, seguridad y satisfacción.

En cuanto a la comunidad en sí, se debe asegurar el respeto hacia sus costumbres, creencias, formas de vida y sus peculiaridades. Cabe destacar que, en cada país, región y localidad, existen características con las cuales la comunidad se identifica, formando así su propia identidad y cultura, aún más cuando se trata de grupos aislados, comunidades indígenas o similares. Para

estos casos, el turismo puede propiciar cambios en la forma de vida de los pueblos al entrar en contacto con otras culturas, nuevos modos de vida y desarrollo de actividades distintas a las tradicionales. Por ende, es responsabilidad de las empresas turísticas respetar el medio y la modalidad de vida de la comunidad anfitriona, con el afán de no perjudicar la cultura y así preservar sus características que la hacen única y propia del lugar.

En referencia a lo mencionado, el *Código Ético Mundial para el Turismo* de la OMT (1999) establece pautas en los artículos 1, 2, 4 y 9 sobre la relación entre los negocios turísticos y la sociedad. A través de dichos artículos, pretende fomentar la responsabilidad de las empresas turísticas y de los propios turistas; de manera que, sus impactos sean positivos y se reduzcan los efectos negativos. Así, por ejemplo, hace mención a la necesidad de que las empresas turísticas multinacionales, al establecerse en un país ajeno, respeten a la comunidad. Significando esto que, no deben imponer nuevos estándares de vida y comportamiento que puedan destruir la identidad propia de la población.

Por otro lado, el *Código Ético Mundial para el Turismo* (1999) también alude a la responsabilidad del turista para no cometer actos ilícitos o dañinos que pongan en peligro la seguridad de la localidad. Así, establece la responsabilidad de turistas y empresas para cuidar de la cultura y el patrimonio de la zona, respetar las diferencias y los derechos, no discriminar, promover buenas prácticas para conservar los recursos sociales y el patrimonio, promover la educación y la cooperación, entre otros. Igualmente, los trabajadores y propietarios tienen obligaciones entre sí y hacia la comunidad; resaltando, entre ellos, la importancia de la educación para la consecución del trabajo.

Más allá del comportamiento adecuado que se requiere ante la sociedad, también se debe señalar que existen beneficios hacia la valorización del aspecto

cultural, apreciando la cultura de la localidad. Esto incluye la valoración de las artesanías, vestimentas, costumbres, festejos y demás, que son característicos de cada zona y son un atractivo altamente apreciado por los turistas. Pero, como se ha mencionado, es imprescindible que las operaciones turísticas sepan comunicar la riqueza cultural del medio a los turistas, así como el que los turistas comprendan la cultura de la comunidad y respeten las diferencias sin tratar de inducir a un cambio imponiendo nuevas costumbres que resultan ajenas.

En conclusión, las actividades turísticas pueden generar cambios positivos en la sociedad por cuanto se presenta un intercambio de experiencias y conocimientos que benefician a turistas, empresarios y comunidad. Sin embargo, es indispensable que la influencia sobre la población no origine cambios radicales que acaben con su identidad. Es así que, las partes implicadas deben comprometerse con la sostenibilidad del aspecto social, generando conocimientos, bienestar, salud, seguridad y progreso, a la vez que se protege el patrimonio cultural que es característico de la zona y es un atractivo fundamental del sitio.

2.2.2.3 Impactos sobre el aspecto ambiental

El turismo favorece al componente ambiental de un destino gracias a la conciencia que se crea para proteger los recursos naturales, una vez que se advierte el valor de éstos como elemento esencial para atraer turistas.

El turismo incita y contribuye a la conservación de los recursos naturales ya que estos son uno de los principales atractivos para atraer a los turistas. La biodiversidad se convierte en un fuerte atractivo turístico, así como la presencia de especies endémicas que atraen a turistas con unas fuertes motivaciones

específicas: observación de aves, de ballenas, orquídeas, etc. (Blázquez, 2012, p. 51-52)

Por otro lado, la riqueza natural de una región, da paso a la atracción de inversiones en la conservación del patrimonio, tanto desde el Estado como por parte de organizaciones no gubernamentales (ONG), empresas privadas, instituciones educativas y otros. De este modo, se logra el establecimiento de proyectos para la conservación de la biodiversidad y los recursos, acompañados de programas de educación ambiental.

Evidentemente, al igual que en los otros aspectos, el turismo también causa impactos negativos sobre el ambiente, entre los cuales se pueden enlistar, de acuerdo con Blázquez (2012, p. 52-53), los siguientes:

- Destrucción del medio a causa de la construcción de infraestructura
- Generación de residuos sólidos y líquidos
- Insuficiencia en la capacidad de tratamiento de desechos y aguas residuales
- Consumo elevado de agua por las actividades de ocio complementarias en las operaciones de alojamiento y esparcimiento
- Desviación del recurso hídrico hacia las actividades turísticas, que puede escasear en otros sectores productivos, como la agricultura que también lo requieren
- Emisión de gases por causa del transporte, que tienen consecuencias sobre el cambio climático
- Alteración de la biodiversidad por la presión ejercida sobre el medio
- Contaminación visual causada por las construcciones

Además de éstos, también destacan otros impactos como: el uso de suelo, consumo de energía, consumo de combustibles, consumo de gas para cocinas, contaminación del aire por fogatas y aerosoles, destrucción de bosques para construcción de estructuras y senderos, entre otros.

Partiendo de estas apreciaciones, es necesario considerar el papel que juegan las empresas turísticas para lograr que los atractivos y recursos naturales se mantengan a lo largo del tiempo. Un correcto uso de los recursos acarrea consecuencias favorables para que la zona se preserve, continúe atrayendo turistas y generando ganancias. A su vez, las empresas tienen la capacidad de educar y concientizar a la comunidad y turistas sobre la importancia de conservar el ambiente, por cuántos beneficios representa para la humanidad. La necesidad, por tanto, es generar estrategias y guías a fin de que el turismo sea desarrollado de manera consciente y alcance su propia sostenibilidad y la de las áreas sobre las que influye favorable y desfavorablemente.

Adicional a la responsabilidad de las empresas, está el rol del Estado y las organizaciones que pueden guiar a la industria turística hacia su sustentabilidad. En la perspectiva local, para fines de este estudio, es necesario contemplar la situación de la actividad turística en Ecuador y comprender las acciones que se están llevando a cabo para alcanzar la sostenibilidad del turismo en el país. La influencia del Estado determina una raíz para la solución a la problemática de la explotación y la degradación de los recursos, por lo que su papel es importante para aplacar los impactos negativos y encaminar las actividades económicas de una manera adecuada bajo las normativas correspondientes.

2.2.3 Situación del turismo en Ecuador

2.2.3.1 Situación general

Ecuador es un país megadiverso que, de acuerdo al boletín mensual *Principales Indicadores de Turismo* emitido por el MINTUR (2014), atrae a más

de 1 millón de turistas cada año para visitar sus atractivos que están dispersos a lo largo de las regiones: Costa, Sierra, Amazonía e Islas Galápagos. En el siguiente cuadro se puede observar el crecimiento turístico en los últimos años de acuerdo a las llegadas de extranjeros al país, registrado por el MINTUR en los años 2010 al 2013:



Figura 2. Ingreso de turistas al Ecuador. (Figura elaborada por el autor con base a MINTUR, 2014)

La captación de turistas en el Ecuador radica en sus numerosos atractivos, entre los cuales se pueden nombrar a:

- La diversidad faunística, principalmente la variedad de aves que son fascinantes para los ornitólogos
- El encanto de Galápagos, donde anidan especies únicas
- La riqueza pluricultural, de etnias indígenas, afroamericanas, mestizas
- Su arquitectura, que logró posicionar a ciudades como Quito y Cuenca como patrimonio cultural de la humanidad
- Los nevados y montañas, que atraen a andinistas

- Sus volcanes activos e inactivos, como el Tungurahua y Quilotoa, respectivamente
- La diversidad de flora, donde se pueden observar especies como las orquídeas
- Los recursos hídricos, que atraen al turismo de aventura, salud y naturaleza
- Su variedad gastronómica, expresada en los platos típicos de cada región
- La selva, que permite apreciar bosques primarios y secundarios

Esta información puede ser apreciada a través de los materiales generados en el sitio Web *Ama la Vida TV: Canal Turístico Online del Ecuador*, una iniciativa del MINTUR (2014) que tiene la finalidad de promocionar el turismo en el país. La página es parte del proyecto *Ama la Vida*, que pretende mostrar el país al público nacional y al mercado internacional potencial para atraer turistas. La idea partió en el año 2010 conformando la Marca País para convertir a Ecuador en potencia turística, exponiendo a conocimiento de la humanidad todos aquellos elementos que venden el turismo en Ecuador.

Actualmente, el turismo es el cuarto generador de ingresos de divisas en el Ecuador. De acuerdo a los registros del MINTUR, en su publicación mensual del boletín *Principales Indicadores de Turismo* de mayo (2014, p.15), indica que para el año 2013 se contabilizó un ingreso total por 1.251,3 millones de dólares por parte de la industria turística. Se manifestó un incremento en los ingresos ya que durante el año 2013 habían sido de 1.038,7 millones de dólares; y asimismo, hubo un crecimiento del 22.2% en el año 2013 comparado al año 2012.

En cuanto al ingreso de turistas extranjeros, en los boletines del MINTUR y en base a la información que le proporciona la Dirección Nacional de Migración, indica que para mayo de 2014 hubo un incremento del 13% en relación a las

llegadas en mayo de 2013. Los principales países desde los cuales llegan los turistas son Colombia, con un 33.4%; seguido por Estados Unidos, con 20.6%; y Perú, con 14.5%; en conjunto, la distribución actual de los principales turistas extranjeros de acuerdo a su país de origen es el que se expone en la siguiente ilustración (MINTUR, 2014).

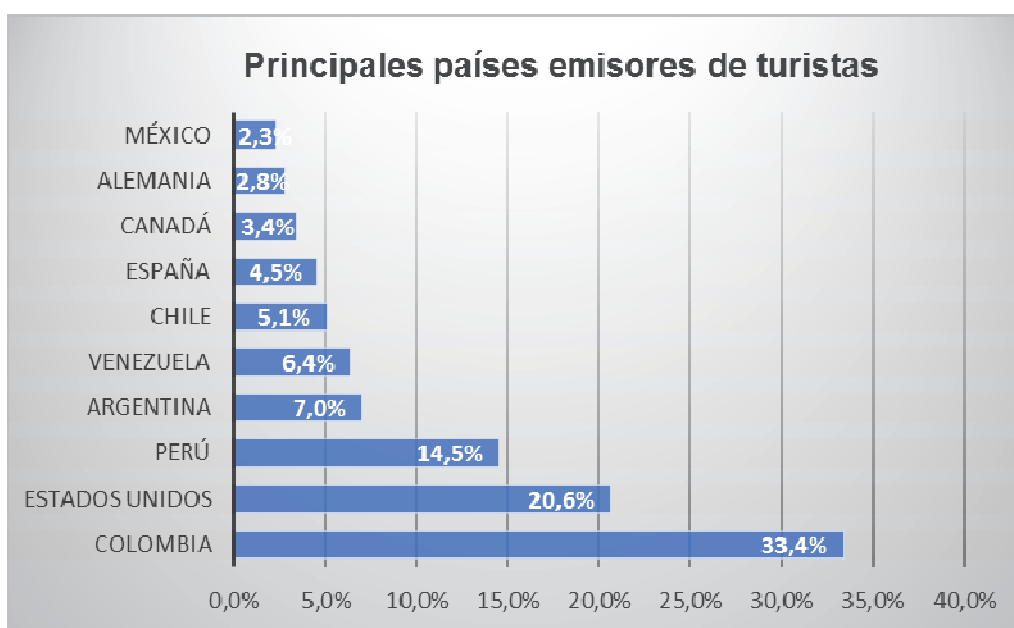


Figura 3. Principales países emisores de turistas hacia Ecuador. (Figura elaborada por el autor con base a MINTUR, 2014)

Esta tendencia de aumento, puede deberse a la efectividad del trabajo del Estado en promocionar y potenciar el turismo en Ecuador a través de las diversas campañas que se están desarrollando en los últimos años.

Si se considera el aumento en visitas e ingresos de divisas al país por el turismo y su importancia dentro de la economía nacional, es necesario reparar en las consecuencias mencionadas en el apartado anterior sobre los aspectos económico, sociocultural y ambiental. Es evidente que se requiere un análisis por

parte del sector público sobre la situación actual de la oferta de servicios para lograr satisfacer la demanda, la capacidad que tienen las operaciones turísticas para atender las exigencias de los turistas y el estado de la infraestructura, además de la capacitación. Lo anterior a fin de que el turismo sea sostenible y pueda responder a las estrategias de captación de turistas, mientras se asegura el manejo adecuado de los recursos del país.

2.2.3.2 Participación del sector público

En el año 2007, la consultora *Tourism & Leisure Advisory Services (T&L)*, contratada por el MINTUR, publicó su informe final del PLANDETUR 2020, respecto al análisis y diagnóstico realizados al sector turístico del Ecuador, para establecer las bases de proyectos y estrategias que mejoren la industria desde distintos campos de acción. Parte de los objetivos del proyecto se basan en determinar un espectro inicial para desarrollar el turismo potenciando los atractivos naturales y culturales del país. Dentro de su consideración sobre el turismo sostenible, PLANDETUR 2020 hace énfasis en la necesidad de cooperación y participación de los sectores público, privado y comunitario, estableciendo al MINTUR como eje central, coordinador y ejecutor principal de las estrategias que permitan alcanzar la sostenibilidad de la industria.

PLANDETUR 2020 estableció distintas propuestas referentes a la mejora de la calidad del turismo, mejora de la infraestructura vial y servicios públicos, coordinación con otras entidades y grupos de interés, entre otras. Una de las propuestas que se consideran esenciales para este estudio, es el establecimiento de una normativa que guíe a las operaciones turísticas, de acuerdo a su categoría y líneas de productos, hacia el desarrollo sostenible. En este punto, es importante recalcar que el Ecuador tiene extensos espacios naturales que a su vez son zonas sensibles debido a su diversidad de fauna y flora; por lo cual, en

base al PLANDETUR 2020, es imperativo que se consideren estas zonas con mayor énfasis para promover un turismo sostenible que preserve dichos recursos.

En la actualidad, además de la legislación turística no existe una herramienta pública que guíe a las operaciones turísticas en la aplicación de normas e indicadores sostenibles. No obstante, el MINTUR ha iniciado la contratación de una consultoría que desarrolle el Sistema Inicial de Gestión Organizacional (SIGO) que servirá como herramienta de gestión de la calidad, para que las operaciones turísticas apliquen criterios y mejoras en la calidad de los servicios que ofrecen. La idea fundamental es que en inicio se aplique a destinos turísticos, con la finalidad de potenciar a Ecuador como destino que brinda calidad y asegura la satisfacción del turista. Se aclara que la calidad es un componente del desarrollo sostenible ya que brinda seguridad, bienestar, salud y satisfacción en quienes adquieren el servicio o producto, por tanto el SIGO será un paso más dentro del plan de desarrollo turístico sostenible del Ecuador. (MINTUR, 2014)

Por otro lado, como respuesta adicional al PLANDETUR 2020, el 1 de abril del año 2014 se lanzó la campaña *All you need is Ecuador* en 19 ciudades del mundo, entre esas París, Londres y Madrid; para promocionar los atractivos del país. Durante 10 días se mantuvo publicidad interactiva en esas ciudades; y, en la actualidad la campaña continúa en acción en redes sociales y digitales, incluyendo la página de *All You Need Is Ecuador.Travel*, la cual maneja el material que ha sido elaborado para informar sobre los distintos atractivos del país.

Con este tipo de campañas, se puede esperar que el turismo incremente el flujo interno de turistas y la visita de extranjeros. El inconveniente que se percibe

al momento, es la falta de estructuras y herramientas de gestión que aún no están en marcha dentro de las operaciones turísticas, lo cual podría derivar en mayores impactos negativos sobre el entorno. Es decir, si el turismo crece y las operaciones turísticas no tienen la capacidad de responder adecuadamente a la demanda, se podría correr el riesgo de exceder la carga turística en los destinos, ejercer mayor presión sobre los recursos naturales, no contar con la infraestructura suficiente, no alcanzar un nivel óptimo de satisfacción del turista, e incluso sustituir la idea de un turismo sostenible por la urgencia de hacer frente a una demanda creciente.

2.2.3.3 Participación del sector privado

Las operaciones turísticas que tienen una tendencia ecológica o comunitaria, se guían en su gestión por criterios de responsabilidad hacia el ambiente y la comunidad donde se asientan. Otras operaciones probablemente tienen nociones de su responsabilidad ante la sociedad, ambiente y desarrollo económico, por lo que aplican criterios para su manejo procurando disminuir sus impactos. Sin embargo, se desconoce la cantidad de empresas que cuentan con alguna herramienta definida para alcanzar la sostenibilidad a través de su gestión.

Ante esto, se puede mencionar que hay una intención por parte de algunas ONGs para crear proyectos que colaboren con la comunidad a través de capacitaciones y talleres para aplicar buenas prácticas en el tema ambiental, social y/o económico. Tal es el caso de *Rainforest Alliance*, ONG internacional que, a través de su representación en Ecuador, lleva a cabo proyectos con varias operaciones turísticas para aplicar las buenas prácticas.

Así también, destaca el caso de la Corporación de Conservación y Desarrollo (CCD), ONG ecuatoriana que creó las normas *Smart Voyager* en el año 1998, con la intención de tener una herramienta que guíe a las embarcaciones turísticas de manera responsable en Galápagos. Más adelante, se diseñaron normas para las operaciones turísticas de tierra que dan servicio de alojamiento, aplicándose en la actualidad la versión publicada en el año 2010. Debido a que es una normativa completa que considera criterios basados en normativas internacionales, legislación nacional y criterios de sostenibilidad, las normas *Smart Voyager* son reconocidas en Ecuador y otros países de Latinoamérica; contando en la actualidad con 28 operaciones turísticas certificadas en cuatro países.

Según CCD, que las operaciones turísticas se guíen a través de las normas *Smart Voyager* podría lograr “*convertir el concepto de sostenibilidad en algo real, práctico y necesario en el contexto de la competitividad, con miras a mejorar la forma en la que se relaciona la actividad turística con su entorno*”. (2010, p.3, párr.2) De manera que, se puede calificar como una herramienta de gestión para las empresas turísticas, la cual puede tomarse como referente para desempeñar un papel sostenible.

Sin embargo, fuera de *Smart Voyager* no se encuentran más normas que permitan a las empresas turísticas acceder a certificaciones o que ofrezcan una guía para el cumplimiento de criterios sostenibles. Por lo tanto, cualquier esfuerzo privado por alcanzar la sostenibilidad turística, todavía dista de ser ampliamente difundido y extensamente aplicado, como para generar un cambio real en la forma de hacer turismo en Ecuador. Y, por su parte, como se ha mencionado anteriormente, todavía no hay guías públicas enfocadas a estas necesidades.

2.2.4 Alternativa para una gestión empresarial sostenible

Las empresas turísticas pueden establecerse con la iniciativa de ser respetuosas con el ambiente y la comunidad cuando su interés es la conservación y el desarrollo de estos aspectos. Sin embargo, la intención no es suficiente cuando no se conocen los impactos verdaderos que se pueden generar sobre el entorno. Es preciso que cada empresa comprenda cómo puede influir en el medio a través de su gestión, fortaleciendo sus efectos positivos y minimizando los negativos.

Si bien la legislación nacional o una norma de turismo responsable pueden guiar a las empresas sobre este particular, también es necesario que se adquiera mayor claridad sobre las medidas que se pueden aplicar. Esto va ligado a las posibilidades de la empresa para ejecutar planes, de las características que hacen a la operación única y del estado del entorno donde se desarrollan sus actividades. Es así que, a lo interno de la empresa se deben evaluar una serie de elementos para aplicar metodologías y herramientas que alcancen el objetivo de ser sostenibles. Tal es el caso de la aplicación de indicadores centrados en los aspectos económico, social y ambiental; y, complementados con medidas para mesurar los avances y cambios positivos que se vayan generando. A partir de éstos, se deben articular estrategias oportunas y ejecutar planes para cumplir las metas que la empresa se proponga.

Por lo tanto, el cambio en el proceder de una empresa turística con proyección hacia la sostenibilidad, parte de la comprensión del entorno y los impactos de la operación; a partir de los cuales se generan los indicadores más apropiados y sus respectivas medidas. Así, puede incluir en sus actividades, un instrumento de gestión eficaz para guiarse y alcanzar objetivos reales que aporten a su

crecimiento económico, la preservación de los recursos y el bienestar de la comunidad aledaña.

2.3 Marco conceptual

Cuadro 1: Marco conceptual

Problema de investigación: ¿Qué tipo de herramienta integral de gestión resultaría apropiada para guiar a las operaciones turísticas de alojamiento en Tulipe con la finalidad de que sean sostenibles y generen equilibrio social y ambiental en la zona, a la par que se vuelven económicamente más rentables?				
Enfoque teórico	Concepto central	Subvariables	Indicadores	Fuente de información
<p>Sostenibilidad de empresas turísticas.</p> <p>El turismo genera impactos negativos y positivos sobre el área donde se desarrolla. Por lo que, es importante que la gestión de las empresas turísticas sea capaz de conservar el entorno, respetar a la comunidad y apoyar en su bienestar, además de mantener un crecimiento económico que sea equitativo. Esto, a fin de que los recursos que son aprovechados actualmente por la actividad, se preserven para el futuro.</p>	<p>Herramientas de gestión sostenible.</p> <p>Una herramienta de gestión es un instrumento utilizado por una empresa para atender sus problemas y enfrentar situaciones. De acuerdo a la Asociación Española para la Calidad (AEC), su utilidad se refiere a que es un instrumento para mejorar la empresa; y, dentro de sus ventajas están:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Localizar los puntos en los que la empresa puede mejorar. - Escoger el asunto que será atendido de acuerdo a su nivel de importancia y prioridad. - Comprender las causas del problema. - Determinar una solución para mejorar la situación. <p>Por tanto, una herramienta de gestión</p>	<p>Normas Smart Voyager</p> <p>Indicadores de turismo sostenible</p>	<p>Indicadores ambientales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - consumo de energía (medido por la vida útil promedio de los focos utilizados) - generación y separación de residuos (medida por la cantidad de kilogramos generados por semana o mes) <p>Indicadores socioculturales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - apoyo a la comunidad (medido por la cantidad de beneficiados o cantidad de programas sociales) - capacitación del personal (medida por la cantidad de horas de capacitación por 	<ul style="list-style-type: none"> - Corporación de Conservación y Desarrollo, CCD - Organización Mundial de Turismo, OMT - <i>Rainforest Alliance</i> - Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador, PLANDETUR 2020

	<p>sostenible sería el instrumento que puede aplicarse con criterios de sostenibilidad para mejorar la situación de una empresa en relación a sus efectos sobre los ámbitos social, económico y ambiental.</p>		<p>persona en cada tema)</p> <p>Indicadores económicos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - satisfacción del cliente (medida por el porcentaje de satisfacción en cada elemento del servicio) - oferta y demanda de servicios (medida por el porcentaje de ocupación diaria de la hostería) 	
--	--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia, 2014.

3 MARCO METODOLÓGICO

3.1 Métodos de investigación

Con la finalidad de establecer un sistema de indicadores para guiar la gestión sostenible de las operaciones turísticas de alojamiento en Tulipe, ha sido preciso emplear un método analítico-sintético que permitiera analizar los componentes de la sostenibilidad a nivel interno de las empresas y que puedan afectar o favorecer al entorno. Esto, con el afán de distinguir la incidencia de este tipo de negocios en los aspectos ambiental, social y económico de la zona donde se desarrollan sus actividades.

3.1.1 Levantamiento de información

De principio, se ha requerido explorar la hostería *Sumak Pakari* desde su interior para comprender su funcionamiento a nivel administrativo y frente a los impactos que genera en la sociedad y el ambiente. Para esto, se ha mantenido una reunión con la Gerente General y se ha entrevistado los empleados operativos que se encargan del diario quehacer de la hostería. Así, se ha logrado indagar sobre las acciones de la empresa desde su perspectiva de crecimiento y propio desarrollo económico; así como, la relación que mantiene con sus grupos de interés.

El examinar la situación actual de la hostería ha permitido percibir lo que ha hecho hasta el momento, partiendo desde el inicio de sus actividades, para reducir sus impactos negativos e incrementar los positivos. Parte de esta información ha podido hallarse en la tesis de Vásquez (2007); y, así, ha aportado en la comprensión de cómo se visualizó la idea de crear la hostería y sobre qué

aspectos se pretendía conformar una empresa ecológica. De este modo, se ha constituido el cimiento para definir los indicadores más apropiados para la hostería, para alcanzar una gestión sostenible, de acuerdo a su realidad, necesidades y objetivos fijados.

Los datos recolectados a través de entrevistas y revisión documental sobre la hostería, se han condensado en la primera sección del capítulo de desarrollo. Por su parte, para fijar los indicadores, se ha decidido tomar como referente metodológico la normativa *Smart Voyager*. Como complemento a esta normativa, se han revisado fuentes documentales que contienen referencias de indicadores en turismo sostenible, tal como los propuestos por la OMT, PLANDETUR 2020 y *Rainforest Alliance*. A través de esta información, se ha podido perfeccionar el sistema de indicadores sostenibles, que contempla un esquema completo para guiar la gestión de la hostería sobre los ámbitos social, económico y ambiental. Esta herramienta se expone en la segunda sección del capítulo 4.

3.1.2 Procesamiento de la información

Los datos concernientes a la situación actual de la hostería frente a los componentes de la sostenibilidad, se han estructurado a manera de resumen dentro de la sección respectiva en el capítulo 4 de este estudio. La sección contempla una redacción sobre su constitución; la gestión que lleva a cabo en relación a sus colaboradores, proveedores, clientes; sus aportes al ambiente y a la comunidad; sus expectativas a futuro.

En cuanto a la segunda sección del capítulo de desarrollo del PFG, está dedicada a la conformación del sistema de indicadores. Para esto, se ha estudiado la normativa *Smart Voyager*, misma que está dividida en 13 principios donde cada uno tiene una serie de criterios e indicadores; por lo que, ha sido

necesario descomponer las normas, clasificando los indicadores y criterios referentes al aspecto ambiental, social y el económico, en los cuadros respectivos. Incluso, se ha dedicado un cuadro exclusivo para aquellos criterios de la norma que no son aplicables al caso específico de la hostería *Sumak Pakari*, aquellos que han sido considerados como irrelevantes o que se encuentran repetidos en la norma.

De este modo, se ha logrado contar con una visión más detallada sobre aquello que las normas exigen dentro de cada pilar de la sostenibilidad; y, así, se han encuadrado los indicadores adecuados para la hostería *Sumak Pakari*. De igual forma, esto ha permitido reconocer qué aspectos no son considerados por *Smart Voyager*, a fin de complementar el sistema de indicadores con otros igualmente apropiados, de manera que la herramienta final derivada de este estudio, fuera completa e integral.

El instrumento objeto de este proyecto, ha sido construido mediante una matriz donde se exponen en apartados específicos los indicadores ambientales, económicos y sociales. Adicionalmente, la matriz cuenta con una propuesta de posibles medidas para cada indicador, las cuales podrían ser de utilidad para que la hostería establezca sus propias metas y lleve un control de los logros alcanzados.

3.1.3 Interpretación del sistema de indicadores

Con la finalidad que la empresa comprenda la efectividad de aplicar los indicadores dentro de su gestión, se han revisado textos que validan la necesidad de desarrollar el turismo de manera sostenible. Así, la hostería podrá asociar sus acciones de manera integral para mejorar su desempeño y convertirse en una operación sostenible. Para esto, se ha dedicado una sección exclusiva, a través

de la cual se exponen las recomendaciones sobre los indicadores que los gestores de la hostería pueden contemplar para su aplicación.

En esta sección ha sido menester evaluar de manera sintética la información recabada, unificando los conceptos de sostenibilidad con la utilidad del sistema de indicadores. Esto ha permitido validar las acciones que conciernen al factor ambiental para proteger los recursos y llevar un uso adecuado de ellos a favor del entorno. Respecto al componente social, se ha facilitado una perspectiva favorable sobre las relaciones con la comunidad, que incluyen la búsqueda de su bienestar. De la misma manera, acerca del ámbito económico se ha manifestado la utilidad de los indicadores que pueden permitir que la empresa mejore sus prácticas mientras reduce posibles gastos, aumenta sus ganancias y fomenta un incremento en la participación del mercado.

Las recomendaciones sobre la validez de la herramienta de gestión sostenible, incluso, podrían servir de referente para que otras operaciones con características similares a la hostería *Sumak Pakari* y que operen en zonas semejantes a Tulipe, puedan adaptar y aplicar el instrumento para guiarse hacia su sostenibilidad.

3.2 Fuentes de información

3.2.1 Fuentes primarias

A fin de conocer la situación de la hostería *Sumak Pakari*, comprender cómo se maneja y cómo puede mejorar en la búsqueda de la triple utilidad, ha sido necesario establecer contacto con su personal y su Gerente. Estas personas han proporcionado información sobre la situación general de la empresa dentro del

contexto en el que opera. Para esto, se ha mantenido una reunión preliminar con la Gerente General para conocer las generalidades de la hostería y plantear el tema de este PFG. Adicionalmente, se han realizado entrevistas con:

- La asistente de Gerencia General, quien está a cargo de la recepción y está al tanto del manejo de la empresa.
- El encargado de mantenimiento, quien realiza las labores de jardinería, manejo de maquinaria, funcionamiento de las instalaciones, entre otros.
- La encargada de cocina, quien maneja la atención del restaurante desde el desayuno hasta la cena.
- El administrador encargado, quien maneja la promoción turística con clientes nacionales, las ventas y la supervisión de la empresa cuando la Gerente General se ausenta.

El objetivo de las entrevistas ha sido el conocer las acciones que la empresa lleva a cabo en el tema ambiental, social y económico y la apreciación del personal acerca de su trabajo.

Las entrevistas se han elaborado de manera semiestructurada, donde se han planteado preguntas base acerca del manejo de la empresa en general y su situación actual, con la finalidad de recaudar datos específicos y dejando la posibilidad a los entrevistados de extender los temas consultados durante las entrevistas. Esto ha dado lugar a temas que no se habían considerado previamente y al surgimiento de preguntas espontáneas para aclarar la información recibida. Por su flexibilidad, apertura y capacidad de crear una relación de confianza entre el entrevistador y el entrevistado, las entrevistas han sido consideradas como la mejor herramienta para acercarse al tema de estudio y una opción que brindaría información adicional de relevancia.

La batería de preguntas para cada entrevista, se encuentra detallada en el Anexo 3. Se encontrará el detalle de la reunión mantenida con la Gerente General, con la información de interés obtenida para el presente estudio. Adicionalmente, se encontrará la entrevista guía que fue dirigida a cada uno de los empleados operativos de la hostería.

3.2.2 Fuentes secundarias

Con el objeto de comprender la incidencia del turismo sobre los distintos recursos y aspectos ambientales, sociales y económicos, se han revisado documentos sobre turismo sostenible y artículos asociados. Para entender el porqué es importante que el turismo se desarrolle de manera sostenible en Tulipe, se han revisado textos que ratifican la necesidad de manejar la actividad turística bajo parámetros que valoren los aspectos social, ambiental y económico.

Principalmente se han utilizado la norma *Smart Voyager* como referente esencial para adoptar y crear el sistema de indicadores sostenibles para la hostería *Sumak Pakari*. Incluso se han revisado documentos complementarios que han sido generados por OMT, *Rainforest Alliance* y el PLANDETUR 2020, ya que han servido como guías para esclarecer temas no contemplados por *Smart Voyager*. A su vez, esos documentos han dado la opción de extraer sus indicadores para ampliar y perfeccionar el sistema de indicadores que ha sido producto de este estudio.

El resumen de las fuentes de información e instrumentos que se han usado en este proyecto se presenta en el Cuadro 2:

Cuadro 2: Fuentes de información utilizadas

Objetivos	Fuentes de información		Instrumentos
	Primarias	Secundarias	
Examinar la situación actual de la hostería como base para el planteamiento de un sistema de indicadores sostenibles.	Entrevistas a Gerente General y colaboradores		<ul style="list-style-type: none"> - Entrevistas a todo el personal operativo de la hostería. - Reunión inicial con la Gerente General
Proponer un sistema de indicadores a fin de que sean aplicables a la hostería, a partir de las normas <i>Smart Voyager</i> .		<ul style="list-style-type: none"> - Normas <i>Smart Voyager</i> - Indicadores planteados por la OMT - Indicadores a partir de las buenas prácticas en turismo de <i>Rainforest Alliance</i> - Indicadores a partir del PLANDETUR 2020 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuadros de las normas <i>Smart Voyager</i> con los indicadores derivados de ellas - Cuadros de indicadores propuestos a partir de los documentos de la OMT, PLANDETUR y <i>Rainforest Alliance</i>. - Matriz de la propuesta del sistema de indicadores sostenibles.
Realizar recomendaciones a la Hostería <i>Sumak Pakari</i> sobre la validez de los indicadores, a fin de contribuir a su sostenibilidad.		<ul style="list-style-type: none"> - Libros y artículos sobre turismo sostenible y los beneficios del mismo. 	

Fuente: Elaboración propia, 2014.

3.3 Alcances y limitaciones

Los alcances y limitaciones que han surgido, y su relación con los objetivos del proyecto final de graduación se ilustran en el Cuadro 3, a continuación.

Cuadro 3: Alcances y limitaciones

Objetivos	Alcances	Limitaciones
Examinar la situación actual de la hostería como base para el planteamiento de un sistema de indicadores sostenibles.	Diagnóstico de las acciones que la hostería lleva a cabo en el tema ambiental, social y económico; y comprender cómo se maneja internamente, incluyendo su relación con el personal.	La entrevista a la gerencia no ha podido llevarse a cabo debido a que la Gerente General se ausentó del país por largo tiempo. La información obtenida de parte de la Gerente, ha sido la recabada durante la reunión inicial; en su lugar, las entrevistas acerca del manejo interno de la hostería se han realizado a su asistente y el administrador encargado.
Proponer un sistema de indicadores a fin de que sean aplicables a la hostería, a partir de las normas <i>Smart Voyager</i> .	Revisión de los principios, criterios e indicadores que conforman la norma, para clasificarlos dentro del aspecto ambiental, social y económico de la sostenibilidad. Extracción de los indicadores que son aplicables a la hostería y definición de indicadores apropiados para la misma. Complemento del sistema de indicadores con otros que la norma <i>Smart Voyager</i> no considera. Inclusión de medidas para los indicadores establecidos de modo que la hostería tenga una guía	Dentro de la norma <i>Smart Voyager</i> se han encontrado criterios que para este estudio han resultado repetitivos e irrelevantes, y otros que no son aplicables para la hostería <i>Sumak Pakari</i> . Se ha encontrado que una variedad de documentos sobre indicadores de turismo, se basan en principios y criterios similares; por lo que, no se han encontrado mayores bases para establecer el sistema de indicadores adicional a las normas <i>Smart Voyager</i> .

Objetivos	Alcances	Limitaciones
	completa de la aplicación de la herramienta generada en este estudio.	
Realizar recomendaciones a la Hostería <i>Sumak Pakari</i> sobre la validez de los indicadores, a fin de contribuir a su sostenibilidad.	Recomendaciones concisas sobre el método de aplicación de los indicadores, con la debida explicación de los beneficios asociados sobre las dimensiones sociocultural, ambiental y económica.	Las recomendaciones sobre la validez de los indicadores han sido enriquecedoras y amplias; sin embargo, no se realizaron considerando las posibilidades de la empresa para aplicarlos, de acuerdo a su realidad actual, sino que se plantearon en base a una visión a mediano y largo plazo.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

3.4 Entregables

Los entregables y su relación con los objetivos del proyecto se ilustran en el Cuadro 4, a continuación.

Cuadro 4: Entregables

Objetivos	Entregables
Examinar la situación actual de la hostería como base para el planteamiento de un sistema de indicadores sostenibles.	Entregable 1 – Examen de la situación actual de la Hostería <i>Sumak Pakari</i>
Proponer un sistema de indicadores a fin de que sean aplicables a la hostería, a partir de las normas <i>Smart Voyager</i> .	Entregable 2 – Sistema de indicadores aplicable a partir de las normas <i>Smart Voyager</i>
Realizar recomendaciones a los administradores de la Hostería <i>Sumak Pakari</i> sobre la validez de los indicadores, a fin de contribuir a su sostenibilidad.	Entregable 3 – Recomendaciones sobre la validez del sistema de indicadores sostenibles

Fuente: Elaboración propia, 2014.

4 PROPUESTA DE UN SISTEMA DE INDICADORES SOSTENIBLES

Una herramienta de gestión, de acuerdo a la Asociación Española para la Calidad (AEC) (2013), permite a una empresa identificar sus debilidades y puntos que deben ser mejorados, a través de lo cual se establecen posibles soluciones para las causas del problema. Una vez identificados los problemas, la empresa podrá fijar metas y estrategias para solucionarlos, estableciendo cronogramas y asignando los recursos necesarios. Un sistema de indicadores es una herramienta de gestión disponible para medir los avances y cambios generados a lo largo de la ejecución de un plan o una estrategia. Cada indicador, a través de sus respectivas medidas, informa el comportamiento de las variables a lo largo del periodo que la empresa se haya fijado.

Para este estudio, se ha estimado que un sistema de indicadores puede aportar en la operación turística para mejorar su gestión y medir sus avances hacia la sostenibilidad. A través de éste podrá plantear estrategias y programas orientados hacia la mejora de los aspectos ambiental, económico y social, y medir sus resultados. El presente capítulo aborda la temática principal de este estudio, partiendo de un examen de la situación actual de la hostería *Sumak Pakari* para comprender su manejo y las acciones que lleva a cabo en relación a los tres ámbitos de la sostenibilidad. En base a la evaluación, se establecieron los indicadores apropiados para implementarlos dentro de la gestión de la empresa.

Como consiguiente, se revisaron las normas *Smart Voyager* como base para proponer un sistema de indicadores sostenibles aplicables para *Sumak Pakari*. Finalmente, el estudio concluye en este capítulo con una serie de recomendaciones acerca de la aplicación de los indicadores propuestos, mismas que se han formulado para cada indicador con sus respectivas medidas.

4.1 Situación actual de la Hostería *Sumak Pakari*

4.1.1 Antecedentes de la hostería

La hostería *Sumak Pakari* se constituyó con la visión de ser una operación ecológica que permitiera dar servicio de alojamiento en Tulipe, siendo la primera y única de su tipo en la zona. A pesar de que existen hosterías en zonas aledañas a Tulipe, *Sumak Pakari* no tiene una competencia directa en el centro poblado; por lo que, el hecho de iniciar el proyecto en esa comunidad fue considerado como una gran oportunidad de negocio. Adicionalmente, se consideró una manera apropiada de crear trabajo para la comunidad, ofrecer facilidades a los turistas que hasta ese entonces no encontraban y proteger la zona.



Figura 4. Hostería *Sumak Pakari*. (Cabaña tipo *suite*, fotografía tomada por el autor, el día 3 de julio de 2014)



Figura 5. Hostería Sumak Pakari. (Modelo interior de las cabañas, fotografía tomada por el autor, el día 3 de julio de 2014)

Tulipe está ubicado en un bosque nublado con alta biodiversidad, donde su clima favorece a plantaciones de frutas, caña y a la ganadería. La zona es de gran relevancia natural debido a su riqueza en vegetación y especies animales y sus condiciones que favorecen a la disponibilidad de agua dulce. De acuerdo a *Worldwide Foundation International* (WWF) en su publicación *Bosques Nublados Tropicales Montanos: Tiempo para la Acción* (2000), señala que los bosques nublados captan agua a través de la neblina que los cubre. El agua de estos bosques nutre fuentes hídricas que, en el caso de Ecuador, proveen del recurso a las poblaciones como Quito. Además, los bosques contienen una gran variedad de especies entre ellas ranas, aves y orquídeas. Por ello, la importancia de proteger estas áreas.

Las amenazas que afectan a estos bosques, detectadas por WWF (2000) son: los cultivos de hortalizas, la minería, la plantación o extracción de flores exóticas, la ganadería y la extracción maderera. En el caso de Tulipe, Vásquez (2007)

afirma que en la zona la economía se basa en su mayor parte en actividades agropecuarias. Según la WWF (2000), estas actividades deforestan los espacios verdes provocando la pérdida de la biodiversidad y amenazando el suministro de agua dulce. Las especies afectadas migran a otras zonas o desaparecen; en este aspecto, de acuerdo a Andino (2012), en el sector de Tulipe y su parroquia Nanegalito, han desaparecido el oso de anteojos y el gallo de la peña.

Frente a esta problemática, WWF (2000) indica que algunas de las soluciones para enfrentar la degradación de los bosques nublados, es la creación de políticas de protección, proyectos públicos y privados para conservar y restaurar las zonas, e incluso el ecoturismo. Las comunidades de la zona pueden instaurar el ecoturismo como una manera de captar fondos para proteger los recursos a través de la atracción de turistas para la observación de aves y vegetación. Es aquí donde el proyecto de Vásquez (2007) ha tenido significancia al plantear una hostería ecológica como alternativa para un negocio que abriera plazas de empleo para la comunidad de Tulipe y resguardara la riqueza del sector, por medio de la promoción de servicios que propiciaran un espacio para que estuvieran en contacto el turista y la naturaleza.

En Tulipe, los atractivos son diversos como se puede intuir por ser un bosque nublado, donde existen ríos, cascadas, abundancia de plantas y animales, paisajes verdes. Inclusive, a nivel histórico se encuentran los vestigios de la cultura Yumbo. La existencia previa de esta civilización en la zona, podría deberse a que Tulipe pudo considerarse como un punto estratégico para el levantamiento de complejos ceremoniales donde la riqueza del sector brindaba los recursos necesarios para la subsistencia de la población. WWF (2000) hace referencia a estos hechos al mencionar que en distintos países donde existen bosques nublados, éstos han sido asociados con la espiritualidad y la cultura.

Los vestigios de los Yumbos han sido recuperados a través de esfuerzos públicos y privados, y se exponen en el Museo de Sitio de Tulipe y a lo largo de la zona donde se pueden observar infraestructuras relacionadas a la cultura. El museo se ha convertido en el atractivo principal del sector; el cual, a partir de su restauración y su declaración como Patrimonio Cultural ha impulsado el crecimiento turístico de la zona.



Figura 6. Museo de Sitio de Tulipe. (Trajes ceremoniales de los Yumbos, fotografía tomada por el autor, el día 5 de septiembre de 2007)



Figura 7. Museo de Sitio de Tulipe. (Complejo ceremonial de los Yumbos, fotografía tomada por el autor, el día 5 de septiembre de 2007)

Contemplando estos particulares, Vásquez (2007) propuso la construcción de la hostería dentro de la propiedad de su familia. La idea partió de conformar un proyecto que brindara alojamiento, espacios para meditación, recreación y alimentación, adicional a actividades de caminatas, visitas a los atractivos de la zona, cabalgatas, incluyendo visitas a las actividades económicas de la comunidad como el procesamiento de la caña. Desde el inicio se planteó que la hostería fuera construida con materiales de la zona para evitar la contaminación durante el proceso.

Vásquez (2007) realizó estudios de mercado a través de encuestas a 382 potenciales turistas nacionales y 200 internacionales, para conocer sus preferencias respecto a los sitios que visitan durante sus vacaciones o su tiempo de esparcimiento. De este modo, determinó que la operación se dirigiría a turistas entre 25 y 50 años. La fijación de precios la hizo en base a los montos que las 582 personas encuestadas, entre nacionales y extranjeros, declararon que estarían dispuestos a pagar, y al comparar los precios de operaciones turísticas similares en los alrededores. De igual manera, los servicios de la

hostería se determinaron en base a las preferencias expresadas en las entrevistas; lo cual, incluía espacios para ejercitarse, alimentación, un lugar para la meditación, senderos para caminatas y cabalgatas.

A nivel interno, Vásquez (2007) planteó que la hostería se manejaría con personal altamente capacitado y que la empresa se encargaría de capacitar en calidad de servicio, idiomas, computación y hotelería. En cuanto a la promoción, mencionó la importancia de contar con publicidad en internet, a través de folletos, agencias de viaje y ventas directas por teléfono. Estableció que los paquetes turísticos serían un método atractivo para la venta de la hostería, ofreciendo diferentes opciones con todo incluido.

Finalmente, Vásquez (2007) realizó un estudio acerca de los posibles impactos ambientales que podría generar la empresa. En su estudio hizo referencia a impactos negativos, principalmente sobre el agua y el suelo por la generación de residuos. Entre los impactos positivos, resaltó la importancia de generar trabajo para la comunidad y la oportunidad de incrementar los servicios turísticos en la zona.

La tesis de Vásquez (2007) ha sido un referente importante dentro del establecimiento de la hostería *Sumak Pakari*, la cual funciona en la actualidad alineada en alto porcentaje a la idea inicial. Sin embargo, para comprender cómo se maneja la hostería en los ámbitos social, económico y ambiental, se ha considerado necesario realizar un diagnóstico de su situación actual, el cual se expone a continuación.

4.1.2 Situación diagnóstica actual de la hostería

4.1.2.1 Situación del aspecto social

La comunidad de Tulipe tiene alrededor de 100 habitantes, lo cual, de acuerdo a Vásquez (2007), al impulsar la actividad turística en la zona, ésta representaría una oportunidad económica para la población. Siendo que, la mayoría de actividades económicas que se desarrollan en Tulipe son la agricultura y ganadería, el turismo podría convertirse en una manera diferente de generar empleos y negocios. Es así que, los administradores de la hostería *Sumak Pakari* consideran la importancia de dar empleo a personas de la localidad como un aporte de la empresa hacia la comunidad.

A pesar que en el trabajo de Vásquez (2007) se menciona la conveniencia de fomentar negocios turísticos dentro de la comunidad que sean complementarios a la hostería, hasta el momento no se han llevado a cabo reuniones con la población para dar a conocer las oportunidades de posibles negocios. Por ejemplo, el establecimiento de restaurantes, tiendas de artesanías y *souvenirs*, entre otros.

No obstante, la hostería apoya a las actividades económicas del sector a través de los *tours* en los que lleva a sus huéspedes para conocer el procesamiento de la caña, la elaboración de mermeladas y manjar. Adicionalmente, de acuerdo a Ayavaca (comunicación personal, 19 de septiembre, 2014), Asistente de Gerencia, en la hostería se adquieren productos locales como el plátano, yuca, naranjas, palmito para ayudar a los proveedores locales. Aquellos productos que no encuentra en la comunidad, los compra a vendedores provenientes de zonas cercanas que acuden hasta la hostería para ofrecer sus productos. De este modo, prácticamente los proveedores de la

región son fijos para los productos que se dan en la zona. Las restantes adquisiciones las realiza en la ciudad de Quito, en supermercados determinados.

La empresa no cuenta con procesos definidos para las adquisiciones; pero, se asegura que los productos comprados sean de buena calidad para evitar pérdidas como se podrían dar por putrefacción, plagas y otros. La relación con los proveedores, comentó Ayavaca (ibíd.), es buena, pues se realizan los pagos a tiempo y en efectivo y los proveedores son cumplidos.

En cuanto a la relación con el personal, los empleados entrevistados supieron brindar información variada y relevante. Por un lado, aseguraron que los colaboradores eventuales, tanto como los fijos, gozan de los mismos beneficios en cuanto a alimentación y residencia en los casos que así lo requieren. La mayoría de colaboradores son habitantes de Tulipe por lo que no requieren de alojamiento regular en la hostería. El personal se encuentra asegurado en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) desde su ingreso a la empresa, a excepción del encargado de seguridad y mantenimiento quien lleva cuatro años trabajando pero fue recientemente afiliado en el año 2014.

Las horas extras que trabajan los empleados, son pagadas en parte como reconocimiento económico, mientras que otras horas son pagadas con días libres adicionales. Todo el personal tiene derecho a recibir un pago equivalente al 10% de servicio, el cual es cobrado por las empresas turísticas por ley, para ser repartido a sus empleados. En este aspecto, los empleados informaron que el pago del 10% sí lo reciben; sin embargo, aclararon que no existen pagos por utilidades, a lo que Ayavaca (ibíd.) aseguró que se debe a que la empresa, hasta el momento, no ha generado utilidades ya que todavía mantiene un crédito con la Corporación Financiera Nacional (CFN).

Todo el personal tiene 15 días de vacaciones al año y recibe los pagos correspondientes a sobresueldos. En este aspecto, los entrevistados supieron manifestar su conformidad con los pagos recibidos por su trabajo. El sueldo percibido depende del cargo y de las responsabilidades; éste se encuentra al nivel del salario básico unificado (SBU) para unos casos y por encima del SBU para otros casos.

Un aspecto que fue manifestado por todos los entrevistados, es la falta de capacitaciones. De acuerdo a la reunión inicial mantenida con Miño (comunicación personal, 19 de septiembre, 2014), Gerente General, la empresa no cuenta con fondos suficientes para organizar talleres con los empleados; a pesar que su intención es que el personal participe en capacitaciones acerca de: contaminación, servicio, motivación, trabajo en equipo, entre otros. Por lo tanto, en la actualidad el personal siente que existe un vacío en el tema de entrenamiento, consideran que sería importante abordar temas acerca de relaciones humanas, servicio y de desenvolvimiento en cada cargo. Esto, con el afán de incrementar su desempeño laboral y mejorar sus habilidades para tratar con los turistas.

Cabe mencionar que el personal de la hostería se encuentra comprometido con su trabajo y tienen la intención de cumplir con sus labores de la mejor manera posible. Reconocen que trabajar para la hostería es una motivación ya que cuentan con un ingreso fijo mensual y la actividad es placentera. Acosta (comunicación personal, 19 de septiembre, 2014), Encargado de Mantenimiento, y Cumba (comunicación personal, 19 de septiembre, 2014), Encargada de Cocina, incluso mencionaron que gracias a su empleo han logrado mejorar su vivienda y proporcionar a sus hijos la oportunidad de estudiar. Estos factores indican que el personal está satisfecho con su trabajo; sin embargo, también

comentaron que desearían que mejoraran las relaciones humanas dentro de la operación para alcanzar un mejor nivel de trabajo en equipo.

A pesar de la conformidad de los colaboradores actuales con su trabajo, revelaron que existe una rotación de personal relativamente alta; pero, no supieron declarar las razones y únicamente se hizo referencia a personas que han trabajado, tanto de fijos como de eventuales, que han renunciado de improviso. Ante esto, se presenta el inconveniente del incremento de responsabilidades para cada empleado, hasta que se contrate a los respectivos remplazos de las vacantes.

La seguridad industrial, se ha considerado como un factor social por cuanto protege la salud de las personas. En este sentido, *Sumak Pakari* no ha dotado a su personal con equipos de seguridad para la ejecución de tareas. Este aspecto es importante de considerar puesto que el trabajo de mantenimiento, limpieza, cocina y jardinería, exige de esfuerzo físico; y, por lo tanto, debería considerarse como prioritario el brindar las facilidades a los colaboradores para trabajar adecuadamente. Esto no fue contemplado dentro del estudio de impactos realizado por Vásquez (2007), por lo que es necesario que la empresa implemente procesos de seguridad dentro de su gestión de manera oportuna.

En cuanto al trato al turista, Ayavaca (ibíd.) aseguró que se mantiene una buena relación con los clientes y que hasta el momento no se han presentado quejas. La empresa tiene la política de dar el mejor servicio posible a los turistas con la finalidad de que terminen su viaje satisfactoriamente y puedan regresar e incluso recomendar la hostería a sus conocidos. Los colaboradores tienen la consigna de atender cualquier inquietud y necesidad del turista, para asegurar que su estadía sea placentera.

En lo referente a la relación con la comunidad, la empresa no ha tenido problemas con los pobladores. A pesar de ello hasta el momento no se han planteado sistemas ni procesos para mantener una comunicación fluida que permita conocer las necesidades de ambas partes. De acuerdo a Ayavaca (ibíd.), la falta de comunicación con la población y su desconocimiento acerca de la empresa, repercute sobre la imagen de la empresa. La comunidad conoce a la operación turística como la “hostería de Tulipe” y no la conoce por su nombre; lo cual, genera confusión a los turistas cuando buscan la hostería y la gente no da razón de su existencia.

Por otra parte, la empresa no conoce cuáles son las necesidades de la comunidad, así como tampoco se han realizado propuestas sobre negocios turísticos complementarios que permita desarrollar la actividad en la zona. Pese a ello, cuando la empresa tiene la posibilidad de aportar de algún modo a la comunidad, participa a través de donaciones para la realización de eventos. Igualmente, existe un convenio con la escuela de Tulipe para recibir a los estudiantes en la hostería, a fin de que cuenten con un espacio de esparcimiento. Pero, hasta el momento el convenio no se ha llevado a cabo y sigue pendiente la visita de los estudiantes.

Hasta el momento, la gestión social de la empresa no ha sido enfocada para conseguir mayores resultados en el aporte al bienestar social, tanto de empleados como de la comunidad. A pesar de sus intenciones de colaborar como agente activo dentro de la sociedad, la empresa carece de procesos que contemplen las necesidades reales de la población y cómo lograr que la calidad de vida de la comunidad mejore.

4.1.2.2 Situación del aspecto ambiental

Con base a la propuesta de Vásquez (2007) se ha podido destacar que la hostería *Sumak Pakari* guarda relación con su objetivo de ser ecológica ya que maneja un número de características que reducen sus impactos negativos hacia el ambiente. Por ejemplo, no se utilizan sustancias químicas que resulten nocivas para la salud humana, para los animales ni para las plantas. Las instalaciones mantienen un amplio espacio verde donde se conservan especies vegetales. Los residuos sólidos son separados para entregarlos al carro recolector una vez por semana e incluso cada cierto tiempo acuden a la hostería gestores que retiran los residuos reciclables. Por otro lado, sus residuos orgánicos son tratados en una compostera para elaborar abono, el cual es utilizado en los jardines y plantaciones de la hostería. Incluso, parte de los residuos orgánicos son entregados a miembros de la comunidad, en calidad de alimento para sus animales.

Para las tareas de limpieza, se utiliza agua, vinagre y desinfectante. El desinfectante es el único químico que se emplea dentro de la hostería, por lo que su incidencia sobre el ambiente es mínima. No obstante, la empresa no consume productos biodegradables para la limpieza, siendo que en el mercado existe oferta de jabones, detergentes, *shampoo*, desinfectantes biodegradables. Este punto representa una oportunidad de mejora, que podría considerarse dentro de un plan para reducir los impactos negativos de la operación.

La evaluación de impactos realizada por Vásquez (2007) fue complementada con un análisis realizado por Andino (2012) acerca de los posibles impactos que la hostería ha logrado prevenir y mitigar. Sin embargo, de acuerdo a Miño (ibíd.), Andino (2012) no hizo la entrega de su tesis a la hostería, imposibilitando, así, que la empresa pueda conocer los resultados del estudio, establecer un plan para

trabajar sobre ellos y realizar las debidas acciones correctivas. Por lo tanto, hasta el momento la hostería no ha emprendido proyectos para mejorar su gestión en base a la información contenida en la tesis de Andino (2007). Considerando los posibles impactos negativos sobre el entorno, la hostería no ha dado seguimiento a la situación inicial del sector antes de la construcción de la hostería para compararla con la situación actual.

De acuerdo a la conversación inicial mantenida con la Gerente General, se tenía la intención de realizar un inventario de especies, tanto animales como vegetales; sin embargo, el estudio no ha sido concluido. Este particular representa una oportunidad para conocer realmente cómo afecta la operación turística a las especies existentes en su territorio. Lo recomendable, en este caso, sería establecer una base de datos para monitorear las especies, evitando a lo largo del tiempo que éstas se vean afectadas por la operación turística.

En otro aspecto, la hostería ha trabajado sobre la generación de residuos sólidos. Realiza la separación de residuos con la participación del personal, donde se dividen los plásticos, papel y cartón, orgánicos, metales, vidrio y no reciclables. Durante las entrevistas realizadas al personal de la empresa, todos los participantes aseguraron conocer el proceso para la separación de residuos; no obstante, no conocen a profundidad los impactos negativos asociados a la contaminación por basura. En este sentido, el personal expresó la necesidad de tener charlas sobre el tema e incluso sobre otro tipo de impactos que no han sido contemplados hasta el momento.

Adicional a la separación de residuos, en la empresa rellenan los envases de los *amenities* (*shampoo*, jabón y acondicionador) que se colocan en los baños de las habitaciones. De acuerdo a Ayavaca (ibíd.), anteriormente se desechaban los envases una vez que fueran usados por el turista; pero, después de una reunión

mantenida con el MINTUR y el Ministerio del Ambiente (MAE), se les solicitó que reutilizaran los envases. Es así que, a partir de ese momento, en la hostería se lavan los envases plásticos de los *amenities* y se rellenan nuevamente. De esta forma, la empresa ha dejado de comprar nuevos envases en la ciudad de Quito, reduciendo el costo implicado en la adquisición, y aporta de ese modo a la reducción de la generación innecesaria de ese tipo de residuos plásticos.

En lo referente a la disposición de aguas residuales, la hostería no cuenta con servicio de alcantarillado por lo que es necesario recolectar las aguas servidas en un pozo. La empresa mantiene el pozo séptico sellado hasta que el camión dispuesto por el municipio retire el contenido. Actualmente, la hostería no realiza ningún tratamiento especial para las aguas servidas; sin embargo, se asegura de que el almacenamiento sea el adecuado para evitar derramamientos que puedan contaminar las fuentes de agua y el suelo. Por su parte, y de acuerdo al estudio de Andino (2007), la empresa cuenta con un sistema de tratamiento del agua de la piscina para reutilizarla mediante un proceso de purificación que la hace apta para mantenerse en uso durante 6 meses. Esto reduce la cantidad de agua consumida para este fin. Para su disposición final, se asegura de que el agua de la piscina sea apta para ser vertida a las fuentes hídricas sin contaminar.

Durante las entrevistas, el personal supo comunicar que no existe ningún proyecto ambiental que se lleve a cabo en la zona. La hostería, por su parte, protege el área de su jurisdicción, al igual que otras familias y personas naturales han creado sus propias reservas ecológicas para proteger los recursos. *Sumak Pakari* no ha presentado propuestas para llevar a cabo programas de conservación en Tulipe; sin embargo, tiene la intención de trabajar con otras organizaciones en pro del ambiente.

Dentro de la situación ambiental de la empresa, cabe destacar que, los puntos más relevantes arrojados en las entrevistas muestran que la hostería tiene la intención de mejorar su gestión ambiental y continuar siendo ecológica. Pero, falta mayor información acerca de los impactos que puede generar la empresa, así como existe carencia de capacitaciones al personal en este tema.

4.1.2.3 Situación del aspecto económico

De acuerdo a Rodríguez (comunicación personal, 19 de septiembre, 2014), Administrador Encargado, la hostería tiene capacidad para 32 personas; pero, alcanza una ocupación promedio de 20 turistas por fin de semana; mientras que, de lunes a jueves prácticamente no hay movimiento. Esto implica que *Sumak Pakari* cierra sus instalaciones los días lunes y martes. A partir del día miércoles se retoman las actividades y se preparan para la llegada del fin de semana. A lo largo de la semana suelen recibirse grupos de estudiantes o empresas que reservan las instalaciones con motivos de capacitación, esparcimiento o similares.

Debido al movimiento menor de turistas en la hostería, según Miño (ibíd.), incluso, se han dado casos en que debido a la temporada baja, les ha resultado difícil cubrir los costos mensuales de la operación. A pesar de ello, continúan los esfuerzos por promocionar la hostería y captar más clientes. Se utilizan diversos sistemas de promoción y publicidad que abarcan: ventas a través de agencias de viajes, promoción en la página *web*, un espacio en *Facebook*, convenios con las farmacias *Fybeca*, folletos y contactos telefónicos. Pese a esto, Rodríguez (ibíd.) afirma que no existe un proceso para verificar la eficacia de los medios de publicidad utilizados, ni un registro de la cantidad de turistas que ha incrementado por el uso de cada medio. En este aspecto, la empresa se ha dedicado a

promocionar, vender y llenar la base de datos de sus clientes, sin estrategias de promoción que permitan medir la efectividad ni alcance de su gestión.

Para la venta de los servicios, se han estructurado diferentes paquetes turísticos de acuerdo a las necesidades de los turistas. Éstos incluyen *tours* desde un día en adelante, dentro de los cuales contemplan: visitas al complejo arqueológico, cabalgatas, caminatas, visitas a las actividades económicas de la zona, masajes de relajación, tratamientos faciales, uso de las instalaciones de la hostería, alojamiento, alimentación y más. Esto, sumado a su atractivo por el ambiente de tranquilidad donde se encuentran las instalaciones, constituye una fortaleza para la empresa y un atractivo para los turistas. La mayor variedad de servicios hace referencia a los ofrecidos en el spa de la hostería; aunque, se estima que el principal motivo de los turistas para hospedarse en *Sumak Pakari* se debe a la atracción del museo y complejo arqueológico.

La hostería ha incluido paquetes empresariales con la idea de atraer más mercado durante los días de labor normal. En estos casos, cuenta con los servicios del actual Administrador Encargado quien da charlas de motivación y dinámicas grupales. Los paquetes corporativos incluyen el uso de las instalaciones, alimentación, y, en aquellos casos que el cliente lo requiera se llevan a cabo *tours* por la zona. Adicionalmente, se promocionan paquetes especiales para parejas, familias y grupos de amigos, durante festividades como el Día de San Valentín, Día del Padre, Día de la Madre, y otros. A pesar de los esfuerzos en promocionar los servicios, Rodríguez (ibíd.) indicó que el hotel no alcanza a tener un 100% de ocupación durante los fines de semana; inclusive, esto tampoco es común en temporada alta.

Por otro lado, Rodríguez y Ayavaca (ibíd.) manifestaron que los propietarios de la hostería están contemplando la idea de vender la empresa por el esfuerzo

que requiere mantener la empresa en funcionamiento y debido a la rentabilidad actual. Esta intención mantiene cierta inestabilidad para los empleados, quienes durante las entrevistas comentaron que no pueden visualizarse trabajando en la empresa por más tiempo ya que el futuro de la empresa se ha vuelto incierto. Frente a este hecho, resaltó la inquietud de saber cómo se proyecta la empresa dentro de 5 a 10 años y cómo maneja la planificación para alcanzar sus objetivos; para lo cual, la respuesta de Ayavaca y Rodríguez (ibíd.) fue ambigua.

De acuerdo a Ayavaca (ibíd.), el objetivo principal de la empresa, al momento, es saldar la deuda con la CFN y que en el futuro, Vásquez, quien planteó el proyecto en el año 2007, se haga cargo de la hostería. Ayavaca (ibíd.), al igual que Miño (ibíd.), comentaron que la hostería no ha planificado su futuro; su crecimiento ha sido acorde a la demanda turística y tiene considerado ampliar la plaza turística con la construcción de más cabañas a partir del año 2015. Por su parte, Rodríguez (ibíd.) señaló que la hostería no ha definido un mercado objetivo al cual orientarse, sus esfuerzos hasta el momento han sido para captar a cualquier turista que visite la zona y atraer a grupos diversos. Esto, Rodríguez (ibíd.) lo considera una debilidad ya que las estrategias que cada empresa plantea deben estar orientadas a un nicho de mercado específico, a fin de saber exactamente cuáles son las necesidades del turista para ofrecer los servicios de acuerdo a esos requerimientos.

Rodríguez (ibíd.) también mencionó que Tulipe podría generar mayores servicios si se trabajara en conjunto con las operaciones turísticas cercanas, con el objetivo de crear actividades económicas complementarias y trabajar unidos por la sostenibilidad económica y social de la zona. Durante la entrevista con él, se habló de la posibilidad que la comunidad se hiciera cargo de ofrecer servicios de transporte a los diferentes atractivos de la zona, alquiler de caballos y bicicletas, entre otros. En la actualidad la hostería es quien brinda estos

servicios; pero, según Rodríguez (ibíd.), la empresa podría especializarse en el alojamiento y alimentación, mientras la comunidad tienen la oportunidad de desarrollar los demás negocios y especializarse en ellos.

No obstante, Rodríguez (ibíd.) informó que éstas son estrategias e ideas que la hostería no ha considerado ni ha tomado decisiones que pudieran aportar al crecimiento económico de Tulipe; mientras que, la empresa ha decidido abarcar todos los servicios mencionados. Por lo tanto, esto es considerado como una amenaza para la diversificación de actividades económicas en la comunidad y una debilidad de la empresa al no concentrar sus esfuerzos en el objetivo principal de su constitución, que fue el brindar servicios de alojamiento y alimentación. De todos modos, *Sumak Pakari* tiene un gran potencial de crecimiento ya que continúa siendo la única operación turística de alojamiento de Tulipe; y, las organizaciones municipales, turísticas e independientes del sector, persisten en la promoción de Tulipe y sus atractivos para atraer cada vez a más turistas.

En lo referente a los turistas y su satisfacción con el servicio recibido en la hostería, Ayavaca (ibíd.) aseguró que, hasta el momento, los clientes han hecho comentarios positivos acerca de la empresa y han salido satisfechos. A pesar de ello, la empresa no cuenta con un sistema definido y estructurado para medir la satisfacción del turista; aunque, mantiene contacto con los huéspedes después de su visita. En este aspecto, a pesar que no llevan un registro adecuado, Ayavaca (ibíd.) indicó que existen algunos clientes que retornan y otros que son recomendados por clientes antiguos. Este hecho es un indicador positivo acerca de la calidad del servicio; pero, se podría mejorar la gestión para dar seguimiento a los requerimientos y sugerencias de los turistas.

Las entrevistas al personal de la hostería *Sumak Pakari* y los recorridos por sus instalaciones, facilitaron una cantidad de información relevante para establecer el sistema de indicadores de acuerdo a la situación actual de la empresa y sus características. Es así que, una vez examinada la situación de la hostería, se ha procedido a revisar las normas *Smart Voyager* para proponer el sistema de indicadores basado en los puntos y temas más adecuados para este estudio. En el siguiente capítulo se examinan las normas *Smart Voyager* y las propuestas para el turismo sostenible por parte de otras organizaciones. De este modo, se plantea el sistema de indicadores sostenibles para guiar a la hostería *Sumak Pakari* en su gestión hacia la sostenibilidad.

4.2 Propuesta del sistema de indicadores sostenibles

Las normas *Smart Voyager* son las únicas disponibles en Ecuador para referencia de las operaciones turísticas que desean ser responsables; y, debido a los años que lleva siendo implementada por operaciones turísticas en Ecuador, El Salvador, Honduras y Colombia, se considera a estas normas como una herramienta válida para la gestión de las empresas. Por ello, se las ha tomado como una base de referencia para la elaboración del sistema de indicadores sostenibles, y sus respectivas medidas, para la hostería *Sumak Pakari*. Esto no implica que los indicadores de la norma sean los mismos que se han utilizado para elaborar la herramienta de gestión de este estudio. En su lugar, las normas *Smart Voyager* han sido únicamente una guía para establecer los indicadores sostenibles del sistema propuesto en este PFG.

La revisión de las normas *Smart Voyager* ha dado una pauta de los temas que deben ser contemplados dentro de la gestión sostenible de las operaciones turísticas. Para este estudio se han analizado cada uno de los componentes de la norma y se han clasificado de acuerdo a su incidencia dentro de los tres pilares

de la sostenibilidad. La división de la norma se ha realizado con la finalidad de organizar los elementos que la conforman según correspondan al aspecto social, ambiental o económico. Es importante mencionar que las normas están conformadas por 13 principios.

Estos 13 principios están orientados hacia la gestión responsable de las operaciones turísticas en los aspectos económico, social y ambiental. De esta manera, los principios: I. Política de la empresa, VIII. Estricto control en el uso, abastecimiento y almacenamiento de insumos, XII. Planificación y monitoreo y XIII. Sistema de calidad, están enfocados hacia el aspecto económico en base a indicadores de gestión interna de la empresa y manejo de sus recursos. Por su parte, los principios: V. Trato justo y correcto a los trabajadores, VI. Capacitación al personal, VII. Relaciones comunitarias y bienestar local, X. Información al turista y XI. Seguridad, están centrados en la responsabilidad de la empresa en el aspecto social, fundamentados en indicadores sobre el manejo de talento humano, seguridad tanto de empleados como de clientes y la gestión de las relaciones con la comunidad circundante. Finalmente, los principios: II. Conservación de ecosistemas naturales, III. Reducción de impactos ambientales negativos, IV. Disminución del riesgo de introducción y dispersión de especies exóticas y IX. Manejo integrado de desechos y control de emisiones, están dirigidos a la responsabilidad de la empresa sobre el aspecto ambiental, de acuerdo a indicadores que fomentan la conservación del medioambiente.

Cada uno de los 13 principios está conformado por criterios que, a su vez, se dividen en indicadores. Para fines de este estudio, los criterios e indicadores de la norma se han organizado dentro de los cuadros que se presentan en las siguientes tres secciones de este capítulo; de manera que han sido catalogados en base a su incidencia sobre el aspecto social, ambiental y económico, y han sido clasificados dentro de los indicadores propuestos para la herramienta de

gestión sostenible, objeto de este PFG. Los cuadros expuestos a continuación, tienen el objetivo de: brindar una idea de los elementos que la norma exige que sean cumplidos por las operaciones turísticas; clasificarlos según su incidencia; reconocer aquellos que a pesar de englobar criterios ambientales, sociales o económicos son irrelevantes para el caso en estudio; detectar aquellos que son repetitivos o pueden ser agrupados dentro de otro criterio o indicador; descartar aquellos que no son aplicables para la hostería *Sumak Pakari*; y, remarcar los que sí son aplicables al estudio.

Para efecto de mayor comprensión de los cuadros que se presentan a continuación, cabe resaltar que los principios de la norma *Smart Voyager* están definidos con numeración romana que va desde el I al XIII, algunos principios contienen subprincipios, los cuales llevan una combinación de números romanos con arábigos por ejemplo XI.4, significando el subprincipio 4 del principio XI. Los criterios están definidos por números arábigos y los indicadores correspondientes a los criterios están denominados con literales empezando por la “a”.

Para facilitar el manejo de los elementos de la norma, se han clasificado los criterios e indicadores según han sido valorados para elaborar el sistema de indicadores sostenibles o según han sido excluidos. Los criterios e indicadores que son considerados como irrelevantes, se han clasificado bajo las siglas “IRR” (irrelevante). Siendo éstos aquellos temas que no se pueden clasificar dentro de un indicador ya que constituyen solamente una exigencia de las normas *Smart Voyager* y no son temas trascendentales dentro de la gestión sostenible; o, aquellos que son requisitos que ya se encuentran normados por la legislación nacional. Por ejemplo, es irrelevante el criterio 15 del principio II que prohíbe realizar quemas, lo cual está por demás establecido en la legislación ecuatoriana y es penalizado.

Asimismo, se han clasificado otros criterios e indicadores como repetidos por hacer alusión a un mismo tema o por estar contenidos dentro de otros temas similares. Éstos se han marcado con las siglas “REPT” (repetitivo). Un ejemplo de un criterio repetitivo es el número 4 del principio III donde solicita que la empresa haga un análisis del impacto que producen los materiales de construcción en el entorno, lo cual está asociado al estudio de impacto ambiental y social incluido en el criterio 1 del principio II.

Finalmente, se han clasificado como no aplicables los criterios e indicadores *Smart Voyager* que no le competen a la hostería en estudio; y, éstos han sido marcados con las siglas “NA” (no aplicable). Para este caso, un ejemplo es el criterio 3 del subprincipio XI.1 del principio XI, donde estipula las normas y requisitos en caso de que la operación tenga embarcaciones, lo cual no es aplicable para la hostería *Sumak Pakari*.

Los criterios e indicadores irrelevantes, no aplicables y repetitivos se condensan en el primer cuadro expuesto a continuación. Dentro de este primer cuadro se exhiben observaciones del porqué dichos criterios o indicadores de la norma se han excluido para el presente estudio. De este modo, en los cuadros subsiguientes, se han dividido los criterios e indicadores que sí han sido considerados para la elaboración del sistema de indicadores sostenibles para la hostería *Sumak Pakari*, según pertenezcan al contexto ambiental, social o económico.

Cuadro 5: Criterios e indicadores Smart Voyager excluidos

Principio II: Conservación de ecosistemas naturales					
La operación de tierra debe apoyar y promover la conservación del medio ambiente, la protección y buen uso de los recursos naturales implementando un manejo sustentable de su operación.					
Subprincipio	Criterio	Indicador		Clasificación	Observación
	1	a)	Mapas y material informativo al alcance de los visitantes y colaboradores.	REPT	Está repetido en el criterio 4 del subprincipio X.1 del principio X
		b)	Plan de conservación basado en análisis de riesgos.	REPT	Igual al criterio 3 del principio I
	2		La empresa debe participar activamente en organizaciones nacionales interesadas en la búsqueda de soluciones de los problemas ambientales y sociales de su entorno.	REPT	Es igual al criterio 3 de este mismo principio
	6	a)	Debe haber un registro escrito de los participantes, fechas y temas.	IRR	El registro de las reuniones se considera un trámite poco eficiente y burocrático
		c)	Debe existir una persona responsable para esta actividad.	IRR	No se considera como un indicador ni medida
	7	a)	Debe haber un registro de la participación de los empleados en las diferentes actividades.	IRR	El registro de las reuniones se considera un trámite poco eficiente y burocrático
		b)	Las actividades deben incluir documentos donde se establecen: objetivos, metas y responsabilidades	REPT	
	8		Se deben implementar estrategias para proteger las especies de flora y fauna propias del entorno en la cual se desarrolla la actividad turística.	REPT	Igual que el criterio 1 indicador b) de este mismo principio
		a)	Debe existir una estrategia definida, escrita y difundida.	REPT	
	10		Para el caso de áreas protegidas, se deberá respetar las regulaciones establecidas por la autoridad competente.	NA	La hostería no opera en área protegida
	11	b)	Debe haber un responsable del reporte de anomalías y un registro.	IRR	No se considera un indicador
	12		En caso de emergencias, se debe informar a los organismos involucrados en la localidad de la operación.	REPT	Igual que criterio 11 indicador a) de este mismo principio
	13		Está prohibido hacer quemas.	IRR	La ley ecuatoriana lo prohíbe

	15		No se puede hacer fogatas en épocas de sequía.	IRR	Mientras exista control en la zona delimitada para fogatas, no hay necesidad de prohibirlo en sequías
Principio III: Reducción de impactos ambientales negativos					
Las operaciones turísticas deben prevenir, mitigar y compensar los daños que pueda causar al medio ambiente.					
Subprincipio	Criterio	Indicador		Clasificación	Observación
	1		La empresa debe tener un manual de procesos con su encargado, para reducir, mitigar y reponer impactos ambientales negativos generados por la operación.	REPT	Igual al criterio 1 indicador b) del principio II
	2		La empresa debe conocer e identificar cuáles son los impactos ambientales negativos que causa o puede causar su operación.	REPT	
		a)	Debe haber un responsable (relacionado con la administración), y un registro de control.	IRR	La gerencia se encarga de toda la documentación de la empresa
			La empresa tiene que reducir los impactos negativos causados por su operación y debe tener la capacidad de actuar en caso de emergencia ambiental.	REPT	Igual al criterio 1 indicador b) del principio II, incluido también en el criterio 3 del principio I
	3	a)	Debe haber un plan de acción para reducir los impactos ambientales negativos causados por la operación (contaminación, introducción de especies, impactos ecológicos en los sitios de visitas, generación de basura y aumento de la presión a los recursos naturales y culturales).	REPT	
		b)	Debe haber un plan de contingencia para actuar en caso de emergencia ambiental.	REPT	
	4		La empresa debe hacer un análisis del impacto de los materiales de construcción y cómo éstos han disminuido (Ver anexo 2).	REPT	Entra dentro de todo el análisis de impacto ambiental y riesgos
		a)	Permisos de construcción de acuerdo a las leyes de cada país.	IRR	La ley ecuatoriana lo establece así
	6	d)	En el caso de existir un sistema de aire acondicionado, se debe utilizar material aislante en lugares donde existan excesos de temperaturas.	NA	La hostería no cuenta con aire acondicionado

	9		No se deben emplear productos químicos nocivos para el mantenimiento de la madera u otros materiales, o la utilización de pinturas con TBT o solventes peligrosos.	NA	No se utilizan químicos para mantenimiento en la operación
	12		La empresa debe restringir sus actividades a las zonas establecidas por la dirección de la zona a visitarse y limitar el número de visitantes para cada sitio.	NA	No existen prohibiciones similares en la zona
		a)	Prohibido visitar lugares no autorizados.	NA	
		b)	Debe haber un responsable del itinerario y un registro de control.	IRR	Se considera un trámite burocrático y poco eficiente
Principio IV: Disminución del riesgo de introducción y dispersión de especies exóticas					
La operación turística debe prevenir la introducción de especies en áreas protegidas, ecosistemas únicos y frágiles; evitar la extracción de recursos naturales en los sitios en los cuales se desarrolla la actividad turística, y conservar especies nativas/endémicas de la zona.					
Subprincipio	Criterio	Indicador		Clasificación	Observación
	1		Debe existir una política clara y documentada dentro de la empresa, donde se establezca la prohibición de introducir especies tanto por parte de trabajadores como de visitantes, al igual que la extracción de recursos naturales en medios silvestres. Debe asegurarse su difusión y entendimiento.	REPT	Asociado al criterio 3 del principio I
	4		En caso de tener un programa de conservación de especies animales, debe ser programado para no afectar su hábitat, anatomía y forma de vida natural.	NA	La empresa no tiene animales bajo su protección, éstos se encuentran libres en la zona de Tulipe
	7		Debe existir un sistema de rotulación que indique la prohibición de actividades extractivas como la caza, deforestación o extracción de piezas arqueológicas.	REPT	Asociado al criterio 4 del principio I, y al criterio 9 del principio II
Principio V: Trato justo y correcto a los trabajadores					
La operación turística, deberá elevar el bienestar socioeconómico y la calidad de vida de los trabajadores y sus familias.					
Subprincipio	Criterio	Indicador		Clasificación	Observación

V.1 Contratación	2	Los empleados deben estar debidamente contratados, de acuerdo a la legislación nacional de cada país.	REPT	Está repetido en el criterio 1 de este mismo subprincipio
	6	La contratación de menores de edad debe estar regida por la ley de cada país y convenios internacionales, {Convención 138, Recomendación 146 (edad mínima) de la OIT}. La empresa que ocupe los servicios de menores de dieciocho años, debe llevar un registro con la siguiente información: -edad - nombre y apellidos, más los de sus padres o encargados si los tiene -lugar de residencia - la clase de trabajo a la que se dedican - la especificación del número de horas que trabajan -el salario percibido - autorización legal	NA	No hay menores de edad trabajando en la hostería
	8	La empresa no puede despedir a las trabajadoras por el hecho de estar embarazadas o en período de lactancia, salvo por causa justificada o grave.	NA	La legislación ecuatoriana así lo establece, y por incumplimiento puede ser penado
	10	Los guías deben ser calificados y contar con formación por parte de la empresa turística.	REPT	Asociado al indicador 9 de este mismo subprincipio
	11	Los guías deben ser autorizados por la autoridad correspondiente.	REPT	
	V.2 Libre organización y libertad de opinión	2	Se debe considerar que todas las personas tienen derecho a organizarse libremente con fines ideológicos, religiosos, políticos, económicos, laborales, sociales, culturales o de cualquier índole.	REPT
3		La empresa no puede obligar a los trabajadores, cualquiera que sea el medio que se adopte, a retirarse de los sindicatos, asociaciones o cualquier otro grupo, ni influir en sus convicciones políticas y religiosas.	REPT	

	4		El ejercicio de tal derecho sólo puede estar sujeto a restricciones previstas por la ley, que sean necesarias para la sociedad, en interés de la seguridad nacional, de la seguridad o el orden públicos, o para proteger la salud, moral, derechos y libertad de los demás.	NA	El criterio no aplica ya que el respeto a estos derechos es un derecho establecido por ley.
Principio VI: Capacitación al personal					
Todo el personal involucrado con la operación turística deberá recibir continuamente educación y capacitación en temas de sostenibilidad turística, temas ambientales, de acuerdo a sus funciones específicas, para reducir las posibilidades de generar impactos negativos.					
Subprincipio	Criterio	Indicador		Clasificación	Observación
	2	b)	Se debe reportar los contenidos y las listas de asistentes.	REPT	Este registro se considera irrelevante y se repite en el indicador a) de este mismo principio
	3	a)	Difusión y capacitación de las normas y sus principios.	REPT	Este indicador se repite en el criterio 1 de este mismo principio y en el criterio 6 del principio II
		b)	Se debe registrar la información que se da en las capacitaciones.	REPT	Es igual a la exigencia de documentar las reuniones con el personal
Principio VII: Relaciones comunitarias y bienestar local					
Debe existir un compromiso activo por parte de la operación, en buscar y promover el bienestar de la comunidad local, en el cual se desarrolla la actividad turística, generando estrategias participativas de desarrollo socioeconómico, entre la operación turística y la comunidad.					
Subprincipio	Criterio	Indicador		Clasificación	Observación
	2	a)	La empresa debe tener una lista actualizada de los servicios ofrecidos por organizaciones locales relacionados con la actividad turística, cuyas operaciones tengan criterios conservacionistas y todos los permisos requeridos por las autoridades competentes.	IRR	Todas las operaciones turísticas tienen permisos. Adicional, a la hostería no le compete el revisar que otras operaciones tengan permisos y criterios conservacionistas
	3		En el proceso de planificación de las operaciones turísticas, se debe consultar y considerar los intereses de las poblaciones y grupos sociales aledaños, en lo que se refiere a los aspectos que afectan directamente su calidad de vida.	REPT	Igual al criterio 1 del principio II

	6	a)	La empresa debe establecer un sistema de pasantías para estudiantes de Hotelería de las universidades calificadas.	NA	Tener pasantes resulta muy costoso para una operación como esta debido a las exigencias de ley que obligan a pagar un salario a los pasantes
	8		Se debe crear un plan de mitigación de impactos socio culturales, especialmente en lodges ubicados dentro o cerca de comunidades tradicionales indígenas u otras.	REPT	Es igual al criterio 1 del principio II
Principio VIII: Estricto control en el uso, abastecimiento y almacenamiento de insumos					
La operación turística debe planificar y controlar el abastecimiento y almacenamiento de insumos, considerando el bienestar de los huéspedes, trabajadores, comunidades locales y la conservación de los ecosistemas naturales.					
Subprincipio	Criterio	Indicador		Clasificación	Observación
VIII.1 Adquisición de productos	5		La empresa debe de intentar disminuir el uso de combustibles fósiles, consumir gasolina sin plomo o diesel filtrado.	NA	No se utilizan combustibles en la operación
	6		No se deben utilizar ni vender productos que tengan contraindicaciones ambientales tales como aerosoles con CFC, asbestos, bencenos, etcétera.	REPT	Se repite en el criterio 9 del principio III
VIII.2 Almacenamiento	4		Para alimentos, adicional a las características generales, las bodegas deben tener las siguientes características:	NA	No se utilizan químicos para control de insectos dentro ni fuera de las instalaciones
		a)	Para el control de plagas al interior, debe usarse trampas y cebos, en lugar de sustancias químicas aplicadas por aspersión.		
		b)	Para el control de insectos al exterior deben utilizarse repelentes.		
	5		La cocina de las operaciones turísticas de tierra, adicional a las características generales, debe cumplir los siguientes requisitos:	NA	La ventilación en cocina es natural
		a)	Extractor de olores en óptima condiciones.		
	6	e)	Las áreas de acceso no deben ser menores a 1.5 m.	IRR	Esto es aplicable a bodegas grandes y con almacenamiento superior al que mantiene la hostería
f)		Los materiales almacenados deben estar separados de la pared por una distancia de 30 cm.	IRR		

		g)	El suelo debe tener una inclinación mínima del 1% hacia los canales recolectores.	IRR	
	8	b)	Las medicinas deben ser ordenadas de acuerdo a las características, tipo y fecha de caducidad.	IRR	La cantidad de medicinas en la hostería es mínima
		e)	Deberá existir un vademécum actualizado con información detallada de todas las medicinas.	IRR	La cantidad de medicinas en la hostería es mínima y son de tipo básico
Principio IX: Manejo integrado de desechos y control de emisiones					
La operación turística debe contar con un plan integral de manejo de desechos sólidos, líquidos y gaseosos (humo, olores, etc) que incluya la reducción, reutilización, reciclaje, tratamiento y disposición final adecuada, de todos los desechos generados por la actividad turística. Además, se deberá controlar las emisiones de gases de toda la maquinaria dentro y fuera de la instalación.					
Subprincipio	Criterio	Indicador		Clasificación	Observación
IX.1 Recolección	1	a)	Debe existir una política y su respectivo manual general, designar un responsable y tener registros que demuestren el proceso.	REPT	Asociado a las políticas de la empresa
		b)	Los desechos inorgánicos deben ser enjuagados en caso de contaminación por los alimentos.	IRR	Esto lo realizan los recolectores cuando los residuos son separados
IX.3 Reciclaje	2		Debe haber una campaña de separación de basura que involucre a empleados y a clientes.	REPT	Incluido en el criterio 1 indicador c) de este mismo subprincipio
		3	Las operaciones turísticas de tierra deben disponer de adecuados recipientes para la separación de basura, los cuales estarán debidamente rotulados en áreas estratégicas.	REPT	Incluido en el criterio 1 indicador c) de este mismo subprincipio
		2	Debe haber un responsable de la entrega de los diferentes tipos de desechos y un registro.	REPT	En el criterio 1 de este mismo subprincipio se solicita el registro de la generación de residuos
IX.4 Disposición final de desechos (a excepción de aguas residuales)	3	b)	Los materiales pueden volver a usarse como el vidrio (de color para jarras; base para el uso como material de cimiento en la construcción de caminos o casas).	REPT	Se repite en el criterio 1 del subprincipio IX.2 de este mismo principio
		c)	Materiales orgánicos (papel compostado y desechos de alimentos, aceite, dependiendo del planeamiento seleccionado).	IRR	No está claro y se considera asociado al criterio 2 del subprincipio IX.3 de este mismo principio

IX.5 Tratamiento y disposición final de aguas residuales	1	a)	Si es posible, las aguas negras deben estar separadas de las aguas grises. (Considérese como aguas negras a las que provienen de inodoros, urinarios, tazas de WC, o agua que ha sido mezclada con las ya mencionadas, y como aguas grises a las que provienen de grifos, duchas y desagües de agua no contaminada por aguas negras o por líquidos nocivos).	NA	La hostería no cuenta con sistemas de separación de aguas negras y grises
IX.6. Control de Emisiones	1		Se debe implementar un sistema de control periódico de las emisiones generadas por la operación turística de tierra, tendiente a cumplir con los parámetros establecidos dentro de las normas y regulaciones nacionales e internacionales.	NA	No hay generación de ruidos ni vapores.
		a)	Análisis de emisiones y registros.		
Principio X: Información al turista					
La operación turística debe informar sobre la política ambiental de la empresa, los programas de conservación ambiental y cultural de la zona a los que la operación apoya; y cómo el turista puede ayudar. Debe proveer información general sobre la naturaleza y cultura locales.					
Subprincipio	Criterio	Indicador		Clasificación	Observación
X.1 Información durante el viaje	5		Se debe informar a los huéspedes sobre la importancia del cumplimiento de las normas y la existencia de sanciones por daños al ambiente.	REPT	Se repite en el criterio 1 de este mismo subprincipio
	6		Se debe advertir sobre la prohibición de compra de especies y ciertos productos.	REPT	Asociado al criterio 4 del principio I, y al criterio 9 del principio II
X.2 Información en las instalaciones	5		Debe existir un mecanismo de información (pizarras, carteleras, etc.) de programas de conservación y formas para conservar.	REPT	Se repite en el criterio 4 de este mismo subprincipio
X.3 Guías y Senderos	1		Los guías deben ser calificados y capacitados por la empresa, y deben realizar los recorridos considerando los siguientes criterios:	REPT	Se repite en el criterio 9, 10 y 11 del subprincipio V.1 del principio V
		c)	Deben preparar a los viajeros para cada uno de los encuentros (ambientales y culturales) que tendrán en su visita.	REPT	Se repite en el criterio 2 indicador g) de este mismo subprincipio
	2	b)	Tener un listado con las normas específicas de las áreas que serán visitadas.	REPT	Se refiere al mismo tema que el criterio 1 del subprincipio X.1 del principio X

		d)	Informar a los turistas sobre el manejo adecuado de desechos, y sobre la utilización de productos biodegradables.	REPT	Asociado al criterio 4 indicador d) del subprincipio X.2 de este mismo principio
		f)	Informar sobre las precauciones que se deben tomar para evitar la introducción de especies exóticas.	REPT	Asociado al criterio 6 del principio IV
		h)	Informar sobre la prohibición de coleccionar recuerdos de las áreas naturales (conchas, palos, piedras, etc.) y el porqué.	REPT	Asociado al criterio 6 y 7 del principio IV
		i)	Informar sobre la prohibición de comprar productos elaborados con materiales vedados, y sobre el motivo de dicha medida.	REPT	
Principio XI: Seguridad					
La operación turística debe garantizar la seguridad de todos los individuos involucrados en la misma.					
Subprincipio	Criterio	Indicador		Clasificación	Observación
XI.1 Seguridad de instalaciones/actividades	3		En el caso que la operación tenga embarcaciones o pangas se debe cumplir con lo siguiente	NA	No cuenta con embarcaciones ni similares
		a)	Debe haber material antideslizante en los botes.	NA	
		b)	Todas las personas deben usar chalecos salvavidas.	NA	
		c)	El número de ocupantes no puede exceder la capacidad establecida por los fabricantes del bote, en el caso de ser pangas de madera deben ser previamente probadas y tener un certificado de responsabilidad por parte del responsable de la operación turística.	NA	
	5		En el caso de ser necesario, debe haber fumigaciones periódicas que eviten la existencia de plagas en las instalaciones de la operación turística.	REPT	Se repite en el criterio 4 del subprincipio VIII.2 del principio VIII
	6		La empresa fumigadora deberá garantizar que los productos utilizados en sus labores son productos ambiental y humanamente amigables, que no causarán ningún efecto posterior sobre ninguno de los empleados o huéspedes del hotel.	NA	No se contrata empresas de fumigación
	7		La fumigación debe estar a cargo de personal acreditado.	NA	

	8		Está prohibido el uso de productos considerados dentro de la docena sucia (Ver Anexo III).	REPT	
	9		Debe haber un registro de los productos utilizados, con fecha de uso y marca (etiquetas).	REPT	
XI.2 Salud	2		Las operaciones turísticas de tierra deben mantener un servicio médico permanente en su operación, dependiendo de la capacidad y número de trabajadores, éste puede ser un médico permanente dentro de las instalaciones o puede ser externo, pero debe tener acceso inmediato en caso de emergencia o necesidad de asistencia por parte de un huésped o colaborador.	NA	La ley no exige a operaciones tan pequeñas tener este tipo de servicio debido a su capacidad y cantidad de empleados
		a)	Si el servicio médico se encuentra fuera de la operación, se debe tener siempre las condiciones adecuadas para una emergencia (plan de emergencia).	NA	
		b)	El servicio médico debe tener equipo adecuado, tanque de oxígeno, respirador y otros.	NA	
	3		Transporte disponible siempre para casos de emergencia.	NA	
		a)	Disponer de una persona apta para manejar y que conozca el camino.	NA	
		b)	Transporte equipado para emergencia (ambulancia).	NA	
	5	a)	Reglas claras de sanciones en caso de fumar en las habitaciones	IRR	
XI.3 Accidentes	1		Los empleados que trabajan en las instalaciones de la operación, deben tener seguro de vida y accidentes.	NA	Por el tamaño de la hostería y su nivel de ingresos, esto no es posible porque resulta costoso. Adicional, los empleados están asegurados con el seguro social
	2	b)	Manual de procedimiento para las inspecciones y responsable	REPT	Es igual al criterio 2 del principio I

			para éstas.		
	6	a)	La empresa deberá contar con un formulario (reporte) en el cual se puedan describir todos y cada uno de los por menores de un accidente, donde se pueda fácilmente determinar: -Nombre empleado (especificación del departamento al que pertenece) o huésped -Sexo, -edad -Fecha -Causas (labores que se encontraba realizando) -Lugar del accidente (departamento) -Descripción de procesos -Correctivos - Responsabilidades	IRR	El formulario planteado se considera burocrático y poco eficiente con todos los detalles que solicita. Se estima que el registro puede ir incluido dentro del indicador de seguridad industrial
XI.4 Seguridad industrial	1		Manual y procesos para el mantenimiento y monitoreo de máquinas.	REPT	Es igual al criterio 2 del principio I
	2		Las condiciones de trabajo deben cumplir con los requisitos necesarios de seguridad, salubridad, orden y limpieza.	REPT	Es igual al criterio 1 del subprincipio V.3 del principio V
	4		En el caso que la operación cuente con energía eléctrica, debe haber un programa de seguridad para este sistema.	REPT	Está contenido dentro de los procedimientos para mantenimiento de maquinaria y espacios
		c)	Debe haber un responsable de la revisión del cableado eléctrico y un registro.	IRR	Cualquier empleado puede encargarse de revisar sus áreas
	7		La maquinaria en funcionamiento no debe afectar la salud de los empleados.	REPT	Repetido en el criterio 6 de este mismo subprincipio
	10		Se debe controlar periódicamente el estado de tuberías de gas y los desfogues de emisiones de gases.	REPT	Está contenido dentro de los procedimientos para mantenimiento de maquinaria y espacios
XI.5 Seguridad alimentaria	1	d)	Los utensilios se deben lavarse en agua caliente.	IRR	Mientras la limpieza sea adecuada, la temperatura del agua es irrelevante, incluso esto representa un mayor consumo de gas para el calentamiento del agua

		g)	No se puede servir comida cocinada que ha estado sin calentar por más de tres horas.	NA	La comida se prepara al instante
	2		Para el control de plagas al interior de la cocina debe usarse trampas y cebos en lugar de sustancias químicas aplicadas por aspersión.	REPT	Se repite en el criterio 4 indicador a) del subprincipio VIII.2 del principio VIII
	3		Para el control de insectos al exterior de la cocina pueden usarse repelentes aceptados internacionalmente no destructores de la capa de ozono, o alternativas amigables.	REPT	Se repite en el criterio 4 del subprincipio VIII.2 del principio VIII
XI.6 Seguridad Personal	1		Debe existir una política de seguridad, y un encargado de seguridad.	REPT	Repetido en el criterio 1 de este mismo principio
	2		Dependiendo de la zona y tipo de visita, los turistas deben estar acompañados, por un guardia de seguridad o persona calificada.	NA	La zona es segura y las instalaciones de la hostería son cerradas
	5		Debe existir un registro y control de entradas y salidas de los huéspedes.	IRR	Se considera un trámite poco eficiente para la capacidad de alojamiento de la hostería
Principio XII: Planificación y monitoreo					
La actividad turística debe ser planificada, monitoreada y evaluada considerando sus aspectos técnicos, económicos, sociales y ambientales.					
Subprincipio	Criterio	Indicador		Clasificación	Observación
XII.1 Planificación	1	a)	El plan social ambiental de la empresa debe estar basado en los principios generales y normas del programa de certificación.	NA	La hostería no está aplicando a la certificación <i>Smart Voyager</i>
		d)	La Dirección de la empresa debe designar un representante que tenga autoridad, y delegar responsabilidades para asegurar que se cumplan y mantengan al día los requisitos de las Normas de Certificación	NA	
	2		Antes de la implementación de nuevas operaciones y procesos, se debe hacer una evaluación de los impactos ambientales y sociales, conforme a la escala de intensidad de las mismas.	REPT	Igual al criterio 1 del principio II
XII.2 Evaluación y Monitoreo	2	a)	La información debe ser documentada y de fácil acceso en cualquier momento.	IRR	No se considera importante para una operación tan pequeña y que maneja pocos registros

		La Empresa debe ser capaz de demostrar el cumplimiento de los estándares y el proceso de mejoras continuas.	NA	La hostería no está aplicando a la certificación <i>Smart Voyager</i>
3	a)	Se debe establecer y mantener un sistema actualizado de registros para demostrar la conformidad con cada una de las normas del Programa de Certificación.	NA	

Fuente: Elaboración propia, con base a las normas Smart Voyager, 2014.

Como se puede apreciar, los criterios excluidos son diversos y hacen referencia a una variedad de temas. No obstante, la exclusión se ha realizado de manera cuidadosa para evitar errores en la omisión de criterios que pudieran ser aplicables e importantes para el presente estudio.

En cuanto a los criterios e indicadores *Smart Voyager* que son relevantes y aplicables para la hostería *Sumak Pakari*, se han designado dentro de los cuadros correspondientes con los indicadores que se han planteado para la herramienta de gestión elaborada en este estudio. Los mencionados cuadros se exponen en las siguientes secciones: 4.2.1 Criterios e indicadores sociales *Smart Voyager*, 4.2.2 Criterios e indicadores ambientales *Smart Voyager* y 4.2.3 Criterios e indicadores económicos *Smart Voyager*. Como se podrá observar, algunos criterios e indicadores se repiten en los diferentes cuadros, debido a que pueden pertenecer a más de un contexto. Por ejemplo, el criterio 1 del principio II exige un análisis de riesgos para prevenir y mitigar los impactos negativos, donde está implícito el estudio de impacto ambiental; y, este criterio pertenece tanto al ámbito social como al ambiental. Sin embargo, para cada aspecto, a partir de este criterio de la norma, debió plantearse diferentes indicadores con sus respectivas medidas.

De igual manera, en cada uno de los cuadros existen casos en los que dos o más criterios e indicadores *Smart Voyager* están clasificados bajo el mismo

indicador propuesto en este estudio. Por ejemplo, el caso del criterio 4 del subprincipio XI.4 se lo ha clasificado bajo el indicador de “mantenimiento de instalaciones y maquinaria”, al igual que se lo ha hecho con el criterio 5 del principio III, tal como se lo puede apreciar en el cuadro del contexto económico; esto, debido a que ambos criterios hacen referencia al mantenimiento de activos. De modo que, los temas similares de cada contexto, sea social, ambiental o económico, se han agrupado bajo un mismo indicador que se expone en la matriz de la herramienta final presentada en la sección 4.2.5 de este capítulo, junto con las medidas sugeridas para cada indicador.

En las secciones a continuación, se encuentran los cuadros de clasificación de los criterios e indicadores de las normas *Smart Voyager*, empezando por el contexto social, seguido del ambiental y finalizando con el económico. Posteriormente se encuentran los indicadores que han sido extraídos de normas y propuestas internacionales de turismo sostenible, así como del PLANDETUR; a fin de complementar la matriz final y obtener un sistema de indicadores completo que abarque todos aquellos temas que se consideran relevantes para la sostenibilidad de la hostería *Sumak Pakari*. Finalmente, en la sección 4.2.5 se encuentra la matriz con el sistema de indicadores sostenibles propuesto en este proyecto.

4.2.1 Criterios e indicadores sociales *Smart Voyager*

El siguiente cuadro presenta los criterios e indicadores de las normas *Smart Voyager* que han sido condensados según se han considerado relacionados al ámbito social. Se han valorado como sociales todos aquellos temas vinculados a la relación con la comunidad, con los empleados, con los turistas, la seguridad industrial y otros similares. Algunos criterios e indicadores también son

aplicables al aspecto ambiental y/o al económico, por lo que se repetirán en los cuadros respectivos, como ha sido aclarado en la sección previa.

Por otra parte, para aquellos principios que no contienen criterios aplicables al aspecto en referencia, se ha colocado como “no aplica el principio”. Esto no significa que aquel principio no haya sido valorado para el estudio; sino que es aplicable para otros aspectos pero no pertenece a la categoría presentada en cada cuadro. Por ejemplo, en el caso del principio I, no es aplicable para el aspecto social ni para el aspecto ambiental, puesto que ha sido categorizado dentro del aspecto económico. Por lo tanto, en los cuadros concernientes a los aspectos ambiental y social, consta como “no aplica el principio”.

Cuadro 6: Criterios e indicadores sociales *Smart Voyager* aplicables a la Hostería

Principio II: Conservación de ecosistemas naturales				
La operación de tierra debe apoyar y promover la conservación del medio ambiente, la protección y buen uso de los recursos naturales implementando un manejo sustentable de su operación.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
	1		Para dar inicio a una operación turística es necesario que exista un análisis de riesgos: ambiental, social y económico, con su correspondiente plan de acción que permita planificar, prevenir y mitigar los posibles impactos negativos.	Prevención y mitigación de impactos sociales
	3		La empresa debe apoyar la realización de programas de conservación y sostenibilidad social. Debe haber un sistema cuantificable de apoyo a programas de conservación y sociales.	Apoyo al bienestar social
		a)	Registros de apoyo a programas de conservación y programas sociales.	
	4		La venta de productos de las operaciones turísticas en general debe contribuir a la conservación del medio ambiente y a concienciar a los turistas sobre la importancia de sus acciones tanto en aspectos ambientales como sociales.	
	6		La administración debe organizar reuniones periódicas orientadas al tema de sostenibilidad turística, en las que todos los empleados deben participar, y en las cuales se deben considerar temas ambientales y sociales.	Aporte sociambiental del personal

		b)	Debe haber un registro escrito de las sugerencias, las posibilidades de llevarlas a cabo y de aquellas que han sido implementadas.	
	7		La empresa debe motivar a sus empleados para que participen en las actividades y programas de conservación adoptados por la empresa.	
Principio IV: Disminución del riesgo de introducción y dispersión de especies exóticas				
La operación turística debe prevenir la introducción de especies en áreas protegidas, ecosistemas únicos y frágiles; evitar la extracción de recursos naturales en los sitios en los cuales se desarrolla la actividad turística, y conservar especies nativas/endémicas de la zona.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
	6		Debe existir una estrategia de difusión y capacitación para el personal involucrado en la actividad turística, como para el visitante, en temas medioambientales.	Capacitación y sensibilización del personal
	7		Debe existir un sistema de rotulación que indique la prohibición de actividades extractivas como la caza, deforestación o extracción de piezas arqueológicas.	Información delimitativa para el turista
Principio V: Trato justo y correcto a los trabajadores				
La operación turística, deberá elevar el bienestar socioeconómico y la calidad de vida de los trabajadores y sus familias.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
V.1 Contratación	1		Todos los empleados de operaciones turísticas deben tener legalizados sus trámites de ciudadanía y en el caso de extranjeros, su permanencia en el país.	Empleabilidad en orden
	3		No debe haber discriminación por raza, sexo, religión o posición política, en la selección y contratación de los trabajadores, de acuerdo a las cláusulas 100 y 111 establecidas por la OIT. La contratación de mano de obra debe realizarse directamente por la empresa.	Condiciones dignas de trabajo
		a)	No debe discriminarse respecto al salario, ventajas o condiciones de trabajo entre trabajadores locales y extranjeros	
	4		La contratación de terceros para el desarrollo de actividades, productos o servicios, debe darse solamente en forma excepcional, asegurando que estos trabajadores tengan los mismos derechos y beneficios que los trabajadores permanentes.	Empleabilidad en orden
		a)	Registro de las contrataciones, pagos y beneficios.	
	7		La empresa debe cumplir con las siguientes regulaciones, para contratar trabajadores extranjeros:	
		a)	Que sean parte de un contrato de trabajo escrito.	

		b)	Que estén debidamente documentados con pasaporte o salvoconducto otorgado por el órgano competente para tal efecto, en sus respectivos países o bien por los consulados acreditados en el país.	
	9		Todos los guías deberán seguir actualizaciones periódicas certificadas de acuerdo a la ley de cada país o dos veces al año, en temas referentes a su trabajo (interpretación, conservación, turismo, etc).	Capacitación y sensibilización del personal
V.2 Libre organización y libertad de opinión	1		Debe garantizarse los derechos de los trabajadores para organizarse y voluntariamente negociar con sus superiores.	Condiciones dignas de trabajo
V.3 Condiciones de trabajo	1		Los trabajadores deben tener condiciones de vida digna y salubridad básicas en las instalaciones de su trabajo o vivienda.	
		a)	En el caso de haber colaboradores temporales, éstos deben ser alojados de forma digna y con condiciones básicas de salubridad.	
		b)	Los colaboradores deben tener a su disposición agua potable, servicios sanitarios y duchas.	
		c)	Los baños deben tener condiciones adecuadas de acuerdo al número de personas que los ocupan y a criterios de seguridad sanitaria.	
		d)	Las mujeres deben tener condiciones sanas y destinadas a ellas (ej baño, duchas y dormitorios).	
e)	El alojamiento debe tener condiciones adecuadas para albergar a los trabajadores de acuerdo a su capacidad y espacio, además deberán contar con ventilación e iluminación apropiadas.			
Principio VI: Capacitación al personal				
Todo el personal involucrado con la operación turística deberá recibir continuamente educación y capacitación en temas de sostenibilidad turística, temas ambientales, de acuerdo a sus funciones específicas, para reducir las posibilidades de generar impactos negativos.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
	2		Debe existir un programa de educación ambiental dirigido a todos los empleados involucrados en la operación turística, diseñado de tal manera que, pueda ser monitoreado y evaluado periódicamente.	Capacitación y sensibilización del personal
		a)	Los eventos y actividades realizadas deben ser documentados.	
	4		Todos los trabajadores deberán conocer de forma práctica, la importancia ecológica de la conservación del medio ambiente.	Aporte sociambiental del personal

		a)	Los trabajadores deberán participar al menos una vez en recorridos realizados por guías especializados quienes harán valorar el medio ambiente al personal de la operación.	
			Debe existir un programa de entrenamiento dirigido a todos los empleados de las operaciones turísticas de tierra, para mejorar las habilidades y el desempeño del personal, en el desenvolvimiento de sus actividades y en el trato a los clientes, diseñado de tal manera, que pueda ser monitoreado y evaluado periódicamente.	Capacitación y sensibilización del personal
	5	a)	Debe existir una biblioteca con material de consulta a disposición, y un registro del material de capacitación existente.	
		b)	La empresa debe capacitar a todos sus colaboradores sobre temas como: -leyes y reglamentos -seguridad ocupacional, alimentaria - procedimientos de emergencia y primeros auxilios -salud - interpretación e historia natural y cultural -hotelería y trato al turista -impacto del turismo mal manejado -manejo de desechos sólidos - cultura general	
	6		El personal nuevo deberá tener entrenamiento.	Contratación y manejo de personal
Principio VII: Relaciones comunitarias y bienestar local				
Debe existir un compromiso activo por parte de la operación, en buscar y promover el bienestar de la comunidad local, en el cual se desarrolla la actividad turística, generando estrategias participativas de desarrollo socioeconómico, entre la operación turística y la comunidad.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
	1		La operación turística deberá apoyar al desarrollo de iniciativas locales de carácter económico y cultural, que sean ambientalmente responsables.	Apoyo al bienestar social
	2		Las actividades que realiza la empresa deben promover la participación de los huéspedes en actividades económicas, sociales y culturales desarrolladas por la comunidad.	
	3	a)	Se debe implementar un canal de comunicación con las poblaciones y grupos sociales comunales, para analizar los aspectos de la empresa que afectan directamente su calidad de vida.	Comunicación externa
	4		En casos de necesidad o emergencia, la empresa debe apoyar a la comunidad.	Apoyo al bienestar social
	6		La empresa debe apoyar en programas de entrenamiento del personal local en el ámbito hotelero.	
	8	a)	Las comunidades deben tener prioridad de	

			empleo.	
Principio IX: Manejo integrado de desechos y control de emisiones				
La operación turística debe contar con un plan integral de manejo de desechos sólidos, líquidos y gaseosos (humos, olores, etc) que incluya la reducción, reutilización, reciclaje, tratamiento y disposición final adecuada, de todos los desechos generados por la actividad turística. Además, se deberá controlar las emisiones de gases de toda la maquinaria dentro y fuera de la instalación.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
IX.1 Reducción y reutilización	1	a)	Los operadores de turismo pueden instar a los visitantes a llevar a sus hogares sus baterías y productos plásticos.	Aporte socioambiental del turista
			Debe haber una campaña de separación de basura que involucre a empleados y a clientes.	
IX.3 Reciclaje	2			
Principio X: Información al turista				
La operación turística debe informar sobre la política ambiental de la empresa, los programas de conservación ambiental y cultural de la zona a los que la operación apoya; y cómo el turista puede ayudar. Debe proveer información general sobre la naturaleza y cultura locales.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
X.1 Información durante el viaje	1		La operación turística de tierra debe contar con un programa de información a los huéspedes sobre su política ambiental, y de motivación para colaborar en los diferentes programas implementados por la empresa.	Información delimitativa para el turista
			Se debe proveer información a los huéspedes sobre la posibilidad de participar en programas de protección del medio ambiente que se estén desarrollando.	Aporte socioambiental del turista
	3		Se debe informar sobre los problemas del medio ambiente cercano, y cómo se pueden involucrar los clientes en campañas para solucionarlos.	Información delimitativa para el turista
			Se debe proporcionar al cliente información (audiovisual, escrita, etc) histórica del medio ambiente circundante por medio de folletos, murales, videos, etc. La información debe estar disponible en idioma local y de los turistas, por lo menos en inglés.	
X.2 Información en las instalaciones	2		Informar al huésped sobre todas las medidas de seguridad que se deben tomar en la operación turística.	Seguridad industrial y prevención de accidentes
			Debe existir información visual y rotulación en inglés y español, que permita a los huéspedes y al personal, actuar de manera correcta en caso de emergencia.	Seguridad de las instalaciones
	4		Debe haber mapas y material informativo (escrito y audiovisual) del sitio y área de visita	Información delimitativa para el turista
X.3 Guías y senderos	2	e)	Informar sobre la dificultad que tendrá cada excursión y la manera de conducirse en la misma, para evitar daños al ambiente por falta de conocimiento.	Seguridad industrial y prevención de accidentes

		g)	Proporcionar información sobre el ecosistema de manera integral, sin crear falsas expectativas sobre especies raras o difíciles.	Información delimitativa para el turista
	3		Deben tener información sobre los senderos:	
		a)	Dependiendo del tipo de excursión los senderos deben ser rotulados y autoguiados.	
		b)	Debe tener un mapa del sendero o fotografía aérea de la zona.	
		c)	Los senderos deben tener sitios de información ambiental, cultural y social.	
Principio XI: Seguridad				
La operación turística debe garantizar la seguridad de todos los individuos involucrados en la misma.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
	1		La empresa debe tener un manual de seguridad de las instalaciones, actividades, seguridad industrial, alimentaria, salud, contra el crimen y accidentes.	Seguridad industrial y prevención de accidentes
		a)	El manual debe especificar las obligaciones de cada empleado y establecer responsable en el tema de seguridad.	
XI.1 Seguridad de instalaciones/actividades	1		Los senderos deben tener todas las medidas de seguridad que faciliten las caminatas y recorrido por parte de los turistas.	
		2	Se debe vigilar la higiene en las instalaciones sanitarias.	
	4		La calidad del agua debe ser apta para los diferentes tipos de consumo y uso humano (bebida, limpieza, piscina e hidromasajes).	Calidad del agua
		a)	Debe hacerse análisis periódicos de la calidad del agua.	
XI.2 Salud	1		La instalación de operaciones turísticas de tierra debe contar con un equipo completo de primeros auxilios y personal calificado para aplicarlos.	Seguridad industrial y prevención de accidentes
		4	Se prohíbe fumar dentro de las instalaciones turísticas de tierra, con excepción de las áreas específicamente designadas para esta actividad.	
	5	Debe haber detectores de humo en las instalaciones.	Seguridad de las instalaciones	
	6	Números telefónicos de bomberos, policías y emergencia visibles y señalizados en sitios claves.		
XI.3 Accidentes	2		Al nivel de todas las instalaciones, se deben implementar sistemas de monitoreo continuo; inspecciones mensuales en las diferentes áreas de trabajo, por parte de un supervisor de departamento, con el fin de identificar cualquier posibilidad de accidente que los trabajadores y visitantes pudieran tener.	Seguridad industrial y prevención de accidentes
		a)	Registro de inspecciones con firma del supervisor.	

	3		Cualquier novedad deberá ser reportada con detalles en los formularios correspondientes.	
		a)	Reporte de novedades.	
	4		De acuerdo a la novedad detectada, se elaborará un plan de acción que vaya de acuerdo con la política general de la empresa en lo referente a seguridad y prevención de riesgos del trabajo.	
			Se deberá establecer un cronograma de trabajo para corregir las deficiencias.	
	6		La operación turística deberá contar con un procedimiento básico para la indagación y recavación de información acerca de cualquier accidente, en el caso de que así sucediera. Para cada accidente el procedimiento debe ser:	
			En el caso de que un accidente se presente y se suscite una emergencia, se deberá comunicar de inmediato a las autoridades respectivas (Gerente de Turno), e informar las acciones tomadas por parte de la empresa, y todos los datos que se requieren en el formulario descrito en el punto 6.	
	XI.4 Seguridad industrial	3		
a)			El sistema de cableado eléctrico debe ser el adecuado a las instalaciones de acuerdo a la planificación eléctrica.	
4		b)	Debe realizarse revisiones periódicas.	
			El nivel de ruido aceptable al que puede ser expuesta una persona en el trabajo, debe ser máximo de 85 decibeles, durante un lapso de exposición máximo de 6 horas continuas.	
8		a)	El personal expuesto al ruido debe tener siempre orejeras.	
		9	El personal encargado de máquinas deberá estar siempre con equipo de protección.	
XI.5 Seguridad alimentaria	1		Para el manejo, producción y uso de alimentos en la cocina, debe haber un proceso y requisitos establecidos de higiene, manipulación y buenas prácticas alimentarias:	Manipulación de alimentos
		a)	Rotulación de los frigoríficos indicando el tipo de alimento que se almacena en cada uno.	
	b)	Las carnes crudas deben estar tapadas y guardadas en el frigorífico.		
	c)	El personal de cocina debe usar gorros, guantes y todo lo necesario para el manejo inocuo de los alimentos.		
	e)	Debe haber jabón o Gel para desinfectar las manos.		
	f)	Los cocineros deben lavarse las manos antes de manipular alimentos.		

XI.6 Seguridad Personal	3		Las puertas e instalaciones deben ser seguras, y los exteriores resguardados. Los turistas deben cerrar su habitación con llave al salir y poner seguro al dormir.	Seguridad de las instalaciones
	4		Los turistas solamente se pueden trasladar a sitios autorizados por la operación.	
Principio XII: Planificación y monitoreo				
La actividad turística debe ser planificada, monitoreada y evaluada considerando sus aspectos técnicos, económicos, sociales y ambientales.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
XII.1 Planificación	1		La empresa debe presentar un plan claro y detallado de los objetivos, metas, responsables y calendario de actividades a realizar para mejorar sus condiciones socio ambientales a corto, mediano y largo plazo. El detalle y la escala del plan deben estar acorde con el tamaño e intensidad de la actividad realizada.	Apoyo al bienestar social
		c)	El plan debe ser conocido, comprendido, desarrollado y mantenido al día por todos los niveles de la empresa.	
	2	a)	Cada 3 meses y cada año, se deben realizar evaluaciones basadas en los registros, y hacer comparaciones con meses anteriores para la toma de decisiones.	
XII.2 Evaluación y Monitoreo	1		Se debe implementar un sistema de monitoreo de los impactos ambientales y sociales.	Prevención y mitigación de impactos sociales
		a)	Se debe contemplar todos los posibles impactos de carácter social y ambiental, bajo condiciones normales y anormales de funcionamiento, accidentes, situaciones de emergencia, actividades pasadas, presentes y previstas.	
	3		La Empresa debe ser capaz de demostrar el cumplimiento de los estándares y el proceso de mejoras continuas.	

Fuente: Elaboración propia, con base a las normas Smart Voyager, 2014.

Dentro del contexto social, las normas *Smart Voyager* consideran aspectos de respeto a la comunidad, trato a los empleados, impactos socioculturales, información al turista, y todos aquellos que puedan incidir sobre el ámbito social. De este modo, en el presente estudio se ha planteado el indicador referente a la seguridad industrial y prevención de accidentes puesto que se relaciona con la seguridad del personal mientras realiza sus tareas. Igualmente sucede con el indicador de seguridad en las instalaciones debido a su incidencia sobre la

integridad de las personas, tanto de turistas como de empleados. La calidad del agua y manipulación de alimentos se han clasificado como indicadores sociales por tratarse del resguardo de la salud humana. Cabe aclarar que la calidad del agua en este contexto se refiere al hecho de que el agua debe ser apta para el consumo humano.

Lo referente a la relación con la comunidad implica el mantener una comunicación abierta, conocer sus necesidades, reconocer cuáles son los impactos que la operación puede causar sobre la comunidad y su cultura, así como el apoyo sobre el desarrollo de la zona. Es así que, se ha incluido el indicador de comunicación externa para referirse a la comunicación con la comunidad.

Por su parte, la relación con el personal se ha considerado dentro del aspecto social por cuanto la empresa debe ser responsable sobre la calidad de vida de los empleados, la empleabilidad, su capacitación y participación dentro de los programas y planes de la hostería. Evidentemente, la capacitación del personal también podría considerarse como un indicador económico debido a la incidencia que tiene el desarrollo de las capacidades de los empleados sobre la realización de sus tareas, aportando a la productividad y crecimiento de la empresa. No obstante, se ha catalogado como indicador social por cuanto la capacitación es un modo de alcanzar el desarrollo personal y profesional de las personas.

De esta manera, se han simplificado los criterios e indicadores *Smart Voyager* dentro de indicadores que se consideran más adecuados para que la hostería *Sumak Pakari* pueda tener referencia clara de cómo medir su aporte a la sostenibilidad del aspecto social.

4.2.2 Criterios e indicadores ambientales *Smart Voyager*

El siguiente cuadro muestra los criterios e indicadores ambientales siguiendo la misma dinámica del cuadro para los indicadores sociales, en el cual se indican qué temas son aplicables para el estudio. La clasificación se ha realizado en base a temas de contaminación, tratamiento de residuos, protección de especies animales y vegetales, entre otros. Se muestran así, los criterios e indicadores *Smart Voyager* que han servido de referente para la generación de los indicadores y medidas ambientales en este estudio.

Cuadro 7: Criterios e indicadores ambientales *Smart Voyager* aplicables a la Hostería

Principio II: Conservación de ecosistemas naturales				
La operación de tierra debe apoyar y promover la conservación del medio ambiente, la protección y buen uso de los recursos naturales implementando un manejo sustentable de su operación.				
Subprincipio	Criterio	Indicador	Indicador propuesto	
	1		Prevención y mitigación de impactos ambientales	
		b)		Plan de conservación basado en análisis de riesgos.
	3		La empresa debe apoyar la realización de programas de conservación y sostenibilidad social. Debe haber un sistema cuantificable de apoyo a programas de conservación y sociales.	Apoyo a la conservación ambiental
		a)		
	4		La venta de productos de las operaciones turísticas en general debe contribuir a la conservación del medio ambiente y a concienciar a los turistas sobre la importancia de sus acciones tanto en aspectos ambientales como sociales.	
	9		Se debe prohibir, en las áreas de su jurisdicción, la comercialización y consumo de especies de vida silvestre y de sus productos derivados cuyo uso sea prohibido, vedado o restringido por la ley.	Apoyo a la conservación ambiental
11		La operación turística, tiene que ayudar a las respectivas autoridades en el cuidado y protección del medio ambiente que le rodea.		

		a)	Las anomalías y contravenciones detectadas deben ser comunicadas a las respectivas autoridades.	
	14		En caso que la operación haga fogatas, deben ser en lugares seguros donde no afecte el hábitat natural, no haya peligro de incendio y tenga fácil acceso en caso de emergencia.	Prevención y mitigación de impactos ambientales
		a)	Delimitar un lugar específico y señalizado para fogatas.	
Principio III: Reducción de impactos ambientales negativos				
Las operaciones turísticas deben prevenir, mitigar y compensar los daños que pueda causar al medio ambiente.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
	5	b)	Todas las máquinas de las operaciones turísticas (motores, generadores, sistemas de calefacción, separador de sustancias oleicas de las aguas de sentinas, sistema de aire acondicionado, tanques de agua caliente) deben trabajar al nivel umbral de funcionamiento óptimo (U.F.O.) por consumo de energía.	Prevención y mitigación de impactos ambientales
		d)	Las labores de mantenimiento deben realizarse, tomando las debidas precauciones, de manera que no causen daños al medio ambiente.	
	6		Debe haber una campaña de ahorro energético que involucre a empleados y clientes.	Consumo de energía
	7		Los sistemas de aire acondicionado y de refrigeración de la instalación en operaciones turísticas de tierra, no deben contener refrigerantes como el CFC u otros gases destructores de la capa de ozono, caso contrario deben reemplazar el sistema actual por el adecuado en un plazo perentorio.	Prevención y mitigación de impactos ambientales
			Debe haber una campaña de ahorro de agua.	Consumo de agua
	10	a)	Las operaciones turísticas deben contar en sus instalaciones con dispositivos para el ahorro de agua en grifos y duchas.	
		b)	Debe haber un programa de revisión de fugas en las tuberías, para lo cual debe haber un responsable y registros.	
		c)	Se debe monitorear el consumo de agua, sea por medio de medidores u otro sistema afín, con su respectivo registro.	
	11		Los senderos no deben construirse en ecosistemas frágiles o afectar sitios de saladeros, bebederos o de anidación de fauna silvestre.	Construcción amigable
		a)	Análisis de mapas, topografía y alrededores para los senderos	

		b)	Los senderos deben tener un ancho máximo de acuerdo a la capacidad geográfica, características biológicas y técnicamente comprobadas.	
	12	c)	Las visitas se deben realizar con guías autorizados.	Prevención y mitigación de impactos ambientales
Principio IV: Disminución del riesgo de introducción y dispersión de especies exóticas				
La operación turística debe prevenir la introducción de especies en áreas protegidas, ecosistemas únicos y frágiles; evitar la extracción de recursos naturales en los sitios en los cuales se desarrolla la actividad turística, y conservar especies nativas/endémicas de la zona.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
	2		Debe hacerse periódicamente un inventario de especies de flora y fauna de la zona utilizada como atractivo turístico.	Inventario de especies
		a)	Los inventarios deben estar al alcance de todos.	
	3		No se puede usar instrumentos o formas artificiales para atraer animales.	Apoyo a la conservación ambiental
	5		En caso de tener espacio adecuado, se debe sembrar/conservar especies nativas	
		a)	El área y especies protegidas deben estar señalizadas e identificadas.	
Principio VII: Relaciones comunitarias y bienestar local				
Debe existir un compromiso activo por parte de la operación, en buscar y promover el bienestar de la comunidad local, en el cual se desarrolla la actividad turística, generando estrategias participativas de desarrollo socioeconómico, entre la operación turística y la comunidad.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
	5		Los rótulos de la empresa no deben afectar al paisaje, a los ecosistemas naturales ni a las edificaciones y monumentos públicos.	Construcción amigable
Principio VIII: Estricto control en el uso, abastecimiento y almacenamiento de insumos				
La operación turística debe planificar y controlar el abastecimiento y almacenamiento de insumos, considerando el bienestar de los huéspedes, trabajadores, comunidades locales y la conservación de los ecosistemas naturales.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
VIII.1 Adquisición de productos	3		Los productos de limpieza, lavandería, jabón y otros productos cosméticos, deben ser biodegradables, libres de fosfato, sin componentes corrosivos o de alta toxicidad.	Uso de productos biodegradables y menos contaminantes
VIII.2 Almacenamiento	6		Los combustibles y lubricantes deben almacenarse en bodegas que tengan las siguientes características:	Prevención y mitigación de impactos ambientales
		a)	Paredes de cemento que sirvan para retener cualquier derrame. El alto de las paredes debe ser proporcional al volumen que se almacena en los tanques.	
		b)	Piso de cemento o de material totalmente impermeable.	

		c)	Debe existir material absorbente (aserrín) para recoger derrames, y un pequeño muro de contención en la entrada de las bodegas.	
		h)	Debe haber canales recolectores para controlar posibles derrames, que terminen en un sistema cerrado (caja recolectora).	
		i)	Debe tener techo que impida el ingreso de agua.	
		k)	Debe haber un sistema de ventilación natural que permita la circulación cruzada permanente de aire.	Calidad del aire
		m)	El trasvase de combustibles y lubricantes debe realizarse con mecanismos apropiados como caballetes, llaves y bombas manuales, para evitar derrames.	Prevención y mitigación de impactos ambientales
Principio IX: Manejo integrado de desechos y control de emisiones				
La operación turística debe contar con un plan integral de manejo de desechos sólidos, líquidos y gaseosos (humo, olores, etc) que incluya la reducción, reutilización, reciclaje, tratamiento y disposición final adecuada, de todos los desechos generados por la actividad turística. Además, se deberá controlar las emisiones de gases de toda la maquinaria dentro y fuera de la instalación.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
IX.1 Recolección	1		Las operaciones turísticas de tierra deben establecer un sistema que garantice la recolección y tratamiento de desechos.	Generación y separación de residuos
IX.2 Reducción y reutilización	1		Tener prácticas de reducción y reutilización, como el uso de fundas de compras no desechables o biodegradables, bebidas en recipientes retornables, grandes tanques de agua dulce con servicios múltiples, etc.	Reutilización de materiales
	2		Se debe utilizar envases reutilizables para servir alimentos del tipo de la mantequilla, mermelada, salsas, etc, en vez de utilizar empaques desechables, así como el uso de recipientes y vajillas de uso prolongado.	
IX.3 Reciclaje	1		Debe existir un programa para separación de basura que contemple:	Generación y separación de residuos
		a)	Los desechos deben separarse en orgánicos e inorgánicos.	
		c)	Los desechos inorgánicos deben separarse en vidrios, plásticos, papel, aluminio, y otros, de acuerdo a los programas de reciclaje existentes	
	4		Los empleados encargados de la limpieza, deben separar la basura cuando el huésped no lo hace de la forma correcta	
	5		Debe existir una bodega adecuada en la cual se realiza la separación final de los desechos en contenedores.	
Disposición final de desechos (a excepción de)	1		Las operaciones turísticas de tierra deben establecer un sistema que garantice la adecuada disposición final de los desechos.	Generación y separación de residuos

		a)	La empresa debe participar en un programa de reciclaje al cual se envíen los desechos separados	
	2	a)	Los desechos de lubricantes deben ser recolectados y dispuestos a sitios adecuados o entregados a las entidades correspondientes.	Desechos tóxicos y peligrosos
	3		Se debe tomar las debidas precauciones para que los residuos generados en las labores de mantenimiento (pinturas, aceites, basura, metales, etc.) no se mezclen con la basura ya clasificada, para evitar contaminación y darle seguimiento.	
		a)	Se debe monitorear la producción de desechos sólidos por estación de servicio.	Generación y separación de residuos
IX.5 Tratamiento y disposición final de aguas residuales	1		Las operaciones turísticas de tierra no deben contaminar las vías de desalojo con sus aguas negras.	Calidad del agua
	2		Las instalaciones turísticas de tierra deben contener un tanque de almacenamiento para aguas negras.	
		a)	Las aguas negras deben ser tratadas antes de su disposición final.	
	3		Se debe procurar que el tratamiento de aguas negras no sea contaminante.	
4		La disposición en las vías de desalojo debe realizarse de forma regulada, de manera que no haya acumulaciones o brotes de las mismas, de acuerdo a lo establecido por las regulaciones nacionales e internacionales.		
Principio X: Información al turista				
La operación turística debe informar sobre la política ambiental de la empresa, los programas de conservación ambiental y cultural de la zona a los que la operación apoya; y cómo el turista puede ayudar. Debe proveer información general sobre la naturaleza y cultura locales.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
X.2 Información en las instalaciones	1		Debe existir información y rotulación, en idioma local y de los turistas, para que el cliente participe en los programas para reducir el impacto negativo que él pudiera generar:	Apoyo a la conservación ambiental
		a)	Apagar la luz al salir de la habitación	Consumo de energía
		b)	Separación de basura.	Generación y separación de residuos
		c)	Opción para no cambiar toallas y ropa de cama.	Consumo de agua
	d)	Reutilización de envases, e información sobre el contenido de los productos cosméticos que provee la operación al turista.	Uso de productos biodegradables y menos contaminantes	
5		Debe existir un mecanismo de información (pizarras, carteleras, etc.) de programas de conservación y formas para conservar.	Apoyo a la conservación ambiental	
X.3 Guías y Senderos	1		Los guías deben ser calificados y capacitados por la empresa, y deben realizar los recorridos considerando los siguientes criterios:	Prevención y mitigación de impactos ambientales

		a)	Cada guía debe dirigir grupos compuestos de máximo 12 turistas dependiendo de la legislación.	
		b)	Deben tener liderazgo para minimizar el impacto de los turistas en los lugares visitados.	
		d)	En cada visita y recorrido, deben llevar una bolsa para recoger basura.	
	2	c)	Informar a los turistas sobre el comportamiento adecuado en los senderos, frente a las especies animales y vegetales.	Apoyo a la conservación ambiental
Principio XI: Seguridad				
La operación turística debe garantizar la seguridad de todos los individuos involucrados en la misma.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
XI.2 Salud	4		Se prohíbe fumar dentro de las instalaciones turísticas de tierra, con excepción de las áreas específicamente designadas para esta actividad.	Prevención y mitigación de impactos ambientales
XI.4 Seguridad industrial	6		La operación turística debe prohibir que se dejen innecesariamente prendidos motores, calderos, equipo de lavandería, bombas, generadores, etc.	Consumo de energía
	10		Se debe controlar periódicamente el estado de tuberías de gas y los desfuegos de emisiones de gases.	Calidad del aire
Principio XII: Planificación y monitoreo				
La actividad turística debe ser planificada, monitoreada y evaluada considerando sus aspectos técnicos, económicos, sociales y ambientales.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
XII.2 Evaluación y Monitoreo	1		Se debe implementar un sistema de monitoreo de los impactos ambientales y sociales.	Prevención y mitigación de impactos ambientales
		a)	Se debe contemplar todos los posibles impactos de carácter social y ambiental, bajo condiciones normales y anormales de funcionamiento, accidentes, situaciones de emergencia, actividades pasadas, presentes y previstas.	
	2		El monitoreo y evaluación de los impactos generados por la actividad, se deben realizar con cierta frecuencia establecida y deben ser capaces de generar información que contribuya a la revisión de la planificación.	

Fuente: Elaboración propia, con base a las normas Smart Voyager, 2014.

El aspecto ambiental ha sido fundamental considerarlo desde los impactos negativos que la empresa y los turistas pueden generar sobre el entorno. Por esto, ha sido indispensable tomar indicadores que hagan referencia a los daños

por la actividad en sí, como la generación de residuos, la calidad de aire y agua que resultan por el contacto con las sustancias y equipos que maneja la empresa. De igual manera, se requieren medidas de gestión para consumir productos más amigables, como por ejemplo el caso de los implementos de limpieza, los cuales pueden ser biodegradables o menos contaminantes.

Es importante que la empresa tenga programas que permitan proteger las especies animales y vegetales; y, de la misma manera, educar al turista para que respete los recursos que se encuentran en la zona. De este modo, se pueden prevenir impactos durante la estadía del turista y durante la realización de la actividad en su día a día.

Frente al aspecto ambiental, la hostería tiene la posibilidad de apoyar programas de conservación o crear los suyos propios. Dada la ubicación de la empresa y el terreno con el que cuenta, el mantener las áreas verdes sin afectar al entorno es importante. Es así que se han considerado relevantes los indicadores de apoyo a la conservación y construcción amigable, para proteger la zona.

Para los casos de consumo de energía y agua, se han considerado como indicadores ambientales por cuanto su uso representa un desgaste de los recursos que puede ser racionado. Estos dos indicadores también se han incluido en el cuadro del contexto económico por cuanto la reducción en el consumo de energía y agua puede traer beneficios económicos a la empresa.

Al igual que en el cuadro de criterios e indicadores sociales, en esta sección se han simplificado los indicadores que se consideran más pertinentes para afrontar los impactos negativos sobre el ambiente; y, así, reforzar la participación favorable de la empresa sobre el entorno.

4.2.3 Criterios e indicadores económicos *Smart Voyager*

En el siguiente cuadro se han colocado los criterios e indicadores relacionados al ámbito económico. Se han considerado aquellos temas que pueden hacer referencia a ganancias o pérdidas económicas por el manejo de la operación, las inversiones en temas de sostenibilidad, la relación con la satisfacción del turista, las adquisiciones para la hostería y otros similares. De igual manera, se han considerado dentro del ámbito económico a los temas de políticas, creación de manuales y planificación estratégica, dado que se relacionan directamente con la realización de la actividad, el manejo y crecimiento de la empresa.

Cuadro 8: Criterios e indicadores económicos *Smart Voyager* aplicables a la Hostería

Principio I: Política de la empresa				
Las operaciones turísticas de tierra deberán incorporar en su política el cumplimiento de la legislación nacional, convenios internacionales, relacionados al tema turístico, con una estrategia socio ambiental definida con sus respectivos procedimientos.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
	1		La operación turística debe cumplir con las leyes, reglamentos, convenios internacionales suscritos por el país en el cual se desarrolla la operación.	Políticas internas
	2		Debe existir un manual que establezca la política, las normas y los procedimientos a seguir en la operación. El manual debe especificar las obligaciones de cada empleado y establecer responsables en cada área.	
	3		Debe existir una estrategia socio ambiental que responda a un plan de acción escrito definido y llevado a la práctica.	
	4		La empresa debe prohibir actividades ilegales (prostitución, expendio de drogas u otras) dentro de las áreas de su jurisdicción	
Principio II: Conservación de ecosistemas naturales				
La operación de tierra debe apoyar y promover la conservación del medio ambiente, la protección y buen uso de los recursos naturales implementando un manejo sustentable de su operación.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
	5		Se debe establecer una cuota fija sobre los productos vendidos que sea destinada a programas de conservación o sociales.	Inversión en programas socioambientales

	6		La administración debe organizar reuniones periódicas orientadas al tema de sostenibilidad turística, en las que todos los empleados deben participar, y en las cuales se deben considerar temas ambientales y sociales.	Comunicación interna
		b)	Debe haber un registro escrito de las sugerencias, las posibilidades de llevarlas a cabo y de aquellas que han sido implementadas.	
	14		En caso que la operación haga fogatas, deben ser en lugares seguros donde no afecte el hábitat natural, no haya peligro de incendio y tenga fácil acceso en caso de emergencia.	Políticas internas
Principio III: Reducción de impactos ambientales negativos				
Las operaciones turísticas deben prevenir, mitigar y compensar los daños que pueda causar al medio ambiente.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
	5		Se debe cumplir las especificaciones de mantenimiento del fabricante, en todas las máquinas utilizadas en las instalaciones existentes en la operación turística, como son: generadores de energía eléctrica, aires acondicionados, tanques de agua caliente, motores fuera de borda, separadores de sustancias oleicas, entre otros; para no afectar la calidad de los recursos naturales (aire, suelo y agua).	Mantenimiento de instalaciones y maquinaria
		a)	Debe existir un responsable del mantenimiento y un registro detallado del mantenimiento que demuestre que se realizan revisiones periódicas.	
		b)	Todas las máquinas de las operaciones turísticas (motores, generadores, sistemas de calefacción, separador de sustancias oleicas de las aguas de sentinas, sistema de aire acondicionado, tanques de agua caliente) deben trabajar al nivel umbral de funcionamiento óptimo (U.F.O.) por consumo de energía.	
		c)	Se deben utilizar los equipos de mejor tecnología disponible y amigable con el ambiente.	Inversión en tecnología amigable
	6		Debe haber una campaña de ahorro energético que involucre a empleados y clientes.	Consumo de energía
		a)	Se debe monitorear el consumo de energía eléctrica general o por estación de servicio.	
		b)	Se deben utilizar focos de bajo consumo energético y alta durabilidad, con fototropismo negativo.	
		c)	Los tanques de agua caliente y las tuberías relacionadas, deben estar cubiertas por material aislante.	Mantenimiento de instalaciones y maquinaria
	8		Debe existir un control estricto de las fugas de aire y de gas.	

			Debe haber una campaña de ahorro de agua.	
	10	a)	Las operaciones turísticas deben contar en sus instalaciones con dispositivos para el ahorro de agua en grifos y duchas.	Consumo de agua
		b)	Debe haber un programa de revisión de fugas en las tuberías, para lo cual debe haber un responsable y registros.	Mantenimiento de instalaciones y maquinaria
		c)	Se debe monitorear el consumo de agua, sea por medio de medidores u otro sistema afín, con su respectivo registro.	Consumo de agua
Principio IV: Disminución del riesgo de introducción y dispersión de especies exóticas				
La operación turística debe prevenir la introducción de especies en áreas protegidas, ecosistemas únicos y frágiles; evitar la extracción de recursos naturales en los sitios en los cuales se desarrolla la actividad turística, y conservar especies nativas/endémicas de la zona.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
No aplica el principio				
Principio V: Trato justo y correcto a los trabajadores				
La operación turística, deberá elevar el bienestar socioeconómico y la calidad de vida de los trabajadores y sus familias.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
V.1 Contratación	5		Los trabajadores deben tener una remuneración igual o superior al sueldo mínimo de la industria en la región y país, de acuerdo con la actividad que se realice, su experiencia y nivel de responsabilidad.	Salarios y recompensas
V.2 Libre organización y libertad de opinión	5		Debe consultarse e informarse a los trabajadores sobre los cambios técnicos y organizacionales que la empresa pretenda realizar y sus posibles impactos sociales, ambientales y económicos.	Comunicación interna
		a)	Debe haber un sistema de quejas y recolección de opiniones.	
Principio VI: Capacitación al personal				
Todo el personal involucrado con la operación turística deberá recibir continuamente educación y capacitación en temas de sostenibilidad turística, temas ambientales, de acuerdo a sus funciones específicas, para reducir las posibilidades de generar impactos negativos.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
	1		Los empleados deben estar debidamente informados sobre la política ambiental de la empresa.	Comunicación interna
		a)	Debe haber un sistema de difusión (pizarras, carteleras, impresos, audiovisuales, etc.) de material informativo e instructivo.	
	3		Todos los empleados deben conocer las exigencias de las normas aplicadas por la empresa.	

Principio VII: Relaciones comunitarias y bienestar local				
Debe existir un compromiso activo por parte de la operación, en buscar y promover el bienestar de la comunidad local, en el cual se desarrolla la actividad turística, generando estrategias participativas de desarrollo socioeconómico, entre la operación turística y la comunidad.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
	2		Las actividades que realiza la empresa deben promover la participación de los huéspedes en actividades económicas, sociales y culturales desarrolladas por la comunidad.	Inversión en programas socioambientales
	6		La empresa debe apoyar en programas de entrenamiento del personal local en el ámbito hotelero.	
	7		Los productos de origen agrícola que se consumen en la instalación de operaciones turísticas de tierra deben provenir, en lo posible, de fincas establecidas bajo parámetros de producción ambientalmente responsables.	Adquisiciones responsables
	9		La empresa debe promover el turismo nacional con programas que funcionen por lo menos una vez al año, por medio de: promociones, facilidades y tarifas menores.	Promoción turística
Principio VIII: Estricto control en el uso, abastecimiento y almacenamiento de insumos				
La operación turística debe planificar y controlar el abastecimiento y almacenamiento de insumos, considerando el bienestar de los huéspedes, trabajadores, comunidades locales y la conservación de los ecosistemas naturales.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
VIII.1 Adquisición de productos	1		El responsable de manejo/almacenamiento de productos, debe estar capacitado para el manejo sanitario y ambiental de los mismos.	Control de inventarios y almacenamiento
		a)	Se debe registrar cada proveedor y compra que se haga.	
	2		Para la adquisición de productos se debe preferir, en lo posible, a proveedores que ofrezcan productos con las siguientes especificaciones:	Adquisiciones responsables
		a)	Registro sanitario	
		b)	Que tengan certificación ambiental.	
		c)	Que tengan envases grandes, reutilizables, de vidrio o papel en lugar de metal o plástico.	
		d)	Que los empaques sean biodegradables.	
	e)	Que tengan la menor cantidad de empaques en el producto.		
	4		El consumo de productos alimenticios, cosméticos (jabón, champú y otros) y de limpieza debe ser monitoreado continuamente, y debe existir un registro cronológico y análisis estadístico mensual sobre los datos de consumo general o por estación (huésped).	Control de inventarios y almacenamiento
	7		La operación debe utilizar papel reciclado y blanqueado sin cloro para la impresión en por lo menos el 50% del material producido	Adquisiciones responsables

			(promocional, informativo, etc).	
VIII.2 Almacenamiento	1		Manual de almacenamiento para cada tipo de producto y un responsable de riesgos y procesos que estén dentro de este manual.	Control de inventarios y almacenamiento
		a)	Registro y monitoreo por producto	
	2		Debe haber áreas de almacenamiento específicas para:	
		a)	Alimentos	
		b)	combustibles y lubricantes	
		c)	Detergentes y productos de limpieza	
	3	d)	Medicinas	
			Las áreas de almacenamiento deben tener las siguientes características:	
		a)	Ventilación e iluminación	
		b)	No debe haber humedad	
		c)	Los estantes deben ser impermeables	
		d)	Debe haber un responsable del mantenimiento y un registro	
		e)	Debe existir equipo antifuego de tamaño en proporción a las bodegas.	
		f)	Los productos almacenados deben estar inventariados y etiquetados.	
	4	g)	Rotulación adecuada.	
		h)	Limpieza periódica y registro	
			Para alimentos, adicional a las características generales, las bodegas deben tener las siguientes características:	
		c)	Los alimentos deben estar ordenados de acuerdo al tipo y a la fecha de caducidad, de manera que los que tengan la fecha de caducidad próxima se utilicen primero (first in/ first out).	
	5	d)	Los lugares destinados a los diferentes tipos de alimentos deben estar debidamente rotulados.	
			La cocina de las operaciones turísticas de tierra, adicional a las características generales, debe cumplir los siguientes requisitos:	Inversión en tecnología amigable
a)		Extractor de olores en óptima condiciones.		
b)		La vajilla y utensilios de cocina deben almacenarse en lugares específicos, con rotulación adecuada y estantes de material impermeable.	Control de inventarios y almacenamiento	
c)	Debe haber mantenimiento y limpieza periódica.			
6		Los combustibles y lubricantes deben almacenarse en bodegas que tengan las siguientes características:		

		d)	Debe haber demarcación de las áreas de almacenamiento y de acceso.	
		j)	Debe tener alumbrado eléctrico.	
		l)	Los combustibles y los lubricantes deben estar colocados en lugares específicos y debidamente rotulados.	
	7		Las bodegas para productos de limpieza, pinturas, lencerías y materiales varios deben tener las siguientes características:	
		a)	Debe tener paredes de cemento.	
		b)	Debe tener techo que impida el ingreso de agua.	
		c)	Debe tener alumbrado eléctrico.	
	8	d)	Los artículos en cada bodega deben estar ordenados de acuerdo a su uso y composición	
			El área para almacenar medicinas debe cumplir con los siguientes requisitos generales:	
		a)	Debe ser un lugar hermético con temperatura óptima	
		c)	Reponer las medicinas 3 meses antes de la caducidad.	
		d)	Los lugares destinados a medicinas deben estar debidamente rotulados.	
Principio IX: Manejo integrado de desechos y control de emisiones				
La operación turística debe contar con un plan integral de manejo de desechos sólidos, líquidos y gaseosos (humo, olores, etc) que incluya la reducción, reutilización, reciclaje, tratamiento y disposición final adecuada, de todos los desechos generados por la actividad turística. Además, se deberá controlar las emisiones de gases de toda la maquinaria dentro y fuera de la instalación.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
IX.6. Control de Emisiones	2		Se debe buscar fuentes de energía alternativas y limpias.	Inversión en tecnología limpia
Principio X: Información al turista				
La operación turística debe informar sobre la política ambiental de la empresa, los programas de conservación ambiental y cultural de la zona a los que la operación apoya; y cómo el turista puede ayudar. Debe proveer información general sobre la naturaleza y cultura locales.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
X.3 Guías y Senderos	2		Los guías deben prevenir los impactos ambientales negativos mediante información adecuada, para lo cual deben:	Políticas internas
		a)	Explicar a los visitantes sobre las regulaciones locales.	
Principio XI: Seguridad				
La operación turística debe garantizar la seguridad de todos los individuos involucrados en la misma.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto

XI.4 Seguridad industrial	5		Los motores de los calderos y toda la maquinaria que se maneje en la operación turística, deben mantenerse en buen estado, bien afinados y carburados para evitar derrames de aceites y otros productos contaminantes. Asegurar que el ruido, vibraciones y gases, estén dentro de los parámetros normales. Debe existir un responsable del mantenimiento que realice revisiones periódicas, y que lleve un registro detallado.	Mantenimiento de instalaciones y maquinaria
	6		La operación turística debe prohibir que se dejen innecesariamente prendidos motores, calderos, equipo de lavandería, bombas, generadores, etc.	Consumo de energía
	10		Se debe controlar periódicamente el estado de tuberías de gas y los desfuegos de emisiones de gases.	Consumo de gas
Principio XII: Planificación y monitoreo				
La actividad turística debe ser planificada, monitoreada y evaluada considerando sus aspectos técnicos, económicos, sociales y ambientales.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
XII.1 Planificación	1		La empresa debe presentar un plan claro y detallado de los objetivos, metas, responsables y calendario de actividades a realizar para mejorar sus condiciones socioambientales a corto, mediano y largo plazo. El detalle y la escala del plan deben estar acorde con el tamaño e intensidad de la actividad realizada.	Planificación estratégica
		b)	Se debe elaborar los procedimientos para cada actividad, donde se indican los objetivos, responsables, plazos e incluirán una descripción de las medidas a tomar para ejecutarlo.	
Principio XIII: Sistema de calidad				
La operación turística debe tener un sistema de calidad en los servicios que ofrece al turista.				
Subprincipio	Criterio	Indicador		Indicador propuesto
	1		Debe existir una política de calidad que asegure la excelencia de servicios en:	Satisfacción del turista
		a)	Alimentación Interpretación	
		b)	Interpretación	
		c)	Alojamiento	
		d)	Trato al turista	
	e)	Higiene		
2		El sistema de calidad debe ser diseñado por los diferentes departamentos, controlado por cada uno y supervisado por la gerencia.	Planificación estratégica	
3		El sistema de calidad en servicios debe ser monitoreado y tener:	Ejecución y evaluación de planes	
	a)	Una persona responsable.		

		b)	Establecer reuniones periódicas de evaluación interna con su respectivo registro.	
		c)	Tener un sistema de evaluación externa por parte de los clientes, a través de encuestas y buzones de sugerencias.	
	4		Las sugerencias deben ser registradas, guardadas periódicamente y tomadas en cuenta.	Satisfacción del turista
	5		Al final de cada tour, se deben realizar encuestas a los clientes en las que se recogen sus opiniones sobre el programa ambiental y sobre la operación turística.	
		a)	Debe haber un registro escrito de las sugerencias, de las posibilidades de llevarlas a cabo, y de aquellas que han sido implementadas.	
		b)	Debe existir una persona responsable para esta actividad.	

Fuente: Elaboración propia, con base a las normas Smart Voyager, 2014.

El aspecto económico contempla tanto el crecimiento de la empresa como el beneficio que ésta trae a su entorno y a su personal. De modo que, se ha considerado fundamental que la empresa cuente con indicadores que le permitan medir su desempeño económico empezando desde sus procesos internos, al igual que el beneficio que representa a sus grupos de interés. Por ello, se han considerado como indicadores la inversión en programas socioambientales, por su impacto positivo en el entorno de Tulipe; los cuales estarán relacionados a la generación de ganancias de la empresa, por cuanto podrá disponer de fondos para dichas inversiones.

Las políticas, los manuales, la difusión de éstos y los planes en los que la empresa tome en consideración la opinión y participación del personal, son parte de la gestión al interior de la hostería. Los indicadores forjados para estos elementos son de gran importancia para el desarrollo adecuado de la actividad; por lo que, la comunicación interna es recomendable.

Por otro lado, se encuentran los indicadores propuestos para el manejo adecuado de los inventarios, el almacenamiento y el mantenimiento tanto de

equipos como de instalaciones. Estos indicadores tienen relevancia para alcanzar un control de los bienes y productos que maneja la hostería. Se han considerado como elementos del aspecto económico por las pérdidas que se pueden producir si el manejo fuera inadecuado.

Los indicadores referentes a inversión en proyectos y tecnología, y las adquisiciones responsables son de carácter económico al poder medirse como una inversión, no como un gasto, que realiza la empresa para mejorar su participación como negocio sostenible. Los beneficios de estas inversiones pueden ser sociales y ambientales; sin embargo, la inversión se la puede medir en base a montos financieros que provienen del bienestar económico de la hostería.

Finalmente, la satisfacción del turista incluye también la calidad en el servicio y es un indicador económico que refleja el crecimiento y sostenibilidad del negocio, por representar el nivel de aceptación de un cliente en adquirir el servicio. Asimismo, mide la condición óptima o aceptable del producto y servicio que vende la hostería y su posición dentro del mercado.

Puesto que el sistema de indicadores ha debido abarcar los tres ámbitos de la sostenibilidad para lograr el objetivo de este estudio, ha sido indispensable complementar los indicadores de la norma *Smart Voyager* con otros que no están contemplados y que podrían ser igualmente aplicables por la hostería. De ese modo, en la siguiente sección se exponen cuadros con indicadores complementarios que han sido derivados a partir de los documentos concernientes a las buenas prácticas de turismo de *Rainforest Alliance*, los análisis de PLANDETUR 2020 y los indicadores de sostenibilidad turística de la OMT.

4.2.4 Indicadores complementarios

Los indicadores que han sido derivados de las normas *Smart Voyager* son los siguientes:

a) Aspecto social:

- Prevención y mitigación de impactos sociales
- Apoyo al bienestar social
- Aporte socioambiental del personal
- Capacitación y sensibilización del personal
- Información delimitativa para el turista
- Empleabilidad en orden
- Condiciones dignas de trabajo
- Contratación y manejo de personal
- Comunicación externa
- Aporte socioambiental del turista
- Seguridad de las instalaciones
- Seguridad industrial y prevención de accidentes
- Calidad del agua
- Manipulación de alimentos

b) Aspecto ambiental

- Prevención y mitigación de impactos ambientales
- Apoyo a la conservación ambiental
- Consumo de energía
- Consumo de agua
- Construcción amigable
- Inventario de especies

- Uso de productos biodegradables y menos contaminantes
- Calidad del aire
- Generación y separación de residuos
- Reutilización de materiales
- Desechos tóxicos y peligrosos
- Calidad del agua

c) Aspecto económico

- Políticas internas
- Inversión en programas socioambientales
- Comunicación interna
- Mantenimiento de instalaciones y maquinaria
- Inversión en tecnología limpia
- Consumo de energía
- Consumo de agua
- Salarios y recompensas
- Adquisiciones responsables
- Promoción turística
- Control de inventarios y almacenamiento
- Consumo de gas
- Planificación estratégica
- Satisfacción del turista
- Ejecución y evaluación de planes

Debido a que la intención de este estudio ha sido proporcionar a la hostería *Sumak Pakari* una herramienta completa de indicadores sostenibles, se ha visto la necesidad de complementar los temas que le permitan alcanzar la triple utilidad asociada al crecimiento económico de la empresa, el bienestar de la comunidad

anfitriona y la preservación de los recursos naturales de la zona de los cuales depende la operación para su funcionamiento. A pesar que las normas *Smart Voyager* contienen una gran diversidad de temas relevantes, se han revisado diferentes documentos de los que se han podido derivar más indicadores. De este modo, en esta sección se presentan los indicadores complementarios para la matriz final.

La organización *Rainforest Alliance* establece en su documento de “Buenas Prácticas para Turismo Sostenible”, conceptos que las empresas turísticas pueden considerar dentro de su gestión para alcanzar una mejor participación en la sostenibilidad de la actividad. De estos conceptos se han derivado otros indicadores que pueden favorecer al manejo de la empresa, los cuales se presentan en el siguiente cuadro junto con una explicación acerca de los temas a los que se refieren los puntos contenidos en las buenas prácticas.

Cuadro 9: Criterios *Rainforest Alliance* aplicables a la Hostería

Buenas prácticas para turismo sostenible			
Organización: <i>Rainforest Alliance</i>			
Aspecto económico			
Punto		Explicación	Indicador propuesto
2.1	Procesos y procedimientos	Establece la necesidad de contar con una descripción de las tareas que se realizan en la empresa, sus responsables y la estandarización de las actividades. Esto mejora el desempeño del personal, el control de la empresa y cada una de sus actividades.	Procesos internos
3.1	Manuales de procesos y procedimientos		
2.2	Administración y Dirección	Indica los beneficios de controlar la empresa a través del monitoreo de los procesos para detectar sus fallos y corregirlos. Hace referencia a la necesidad de realizar diagnósticos previos para tener un punto de partida y conocer la situación actual de la empresa.	Diagnósticos y monitoreo
2.4	Monitoreo y acciones correctivas		
2.3	Suministros y proveedores	Resalta la importancia de controlar los productos y servicios adquiridos por la empresa para lograr atender a su propia demanda a tiempo y de la manera adecuada. La relación estable con los	Relación con proveedores

		proveedores permite transferir conocimientos y escoger el proveedor más adecuado para obtener el producto o servicio deseado.	
4.2	Presupuestos	El control de presupuestos establece las necesidades de inversión, el cumplimiento con los objetivos y el control sobre los recursos financieros de la empresa.	Ejecución de presupuestos
Aspecto social			
Punto		Explicación	Indicador propuesto
1	La empresa turística contribuye al desarrollo local de su comunidad	Las operaciones turísticas pueden incentivar a la producción local al demandar productos que la comunidad puede producir. Esto puede asegurar que la operación cuente con productos elaborados bajo buenas prácticas a la vez que apoya a la economía de la localidad.	Fomento de negocios locales
1 c)	Promocione y auspicie la creación de empresas conexas vinculadas a la cadena productiva del turismo en la comunidad		
1 d)	Apoye la planificación y ejecución de objetivos de desarrollo comunitario		
3	La empresa y la comunidad deben emprender acciones que favorezcan al rescate y la protección del patrimonio histórico-cultural	La empresa turística puede promover la cultura de la comunidad a través de distintas acciones, dentro y fuera de sus instalaciones. Esto puede incluir la realización de eventos donde se demuestren las costumbres de la cultura local a través de bailes, música, arte, entre otros.	Preservación de costumbres locales
3 b)	El turista está ansioso por conocer la historia y la cultura local, por lo que es bueno auspiciar la preservación de los conocimientos tradicionales y ancestrales, tales como: la medicina ancestral, historias y leyendas o el uso de ciertas plantas locales para la nutrición		
3 c)	La empresa debe programar encuentros para que el huésped pueda disfrutar del patrimonio cultural local, es recomendable apoyar y desarrollar encuentros culturales entre el turista y las comunidades locales, tanto dentro de la operación como en sus alrededores, por medio de su programación y difusión como actividades opcionales de la empresa		

Fuente: Elaboración propia, con base a las buenas prácticas de Rainforest Alliance, 2014.

Las buenas prácticas planteadas por *Rainforest Alliance* tienen similitudes con las normas *Smart Voyager* en ciertos aspectos; por ejemplo, lo referente a: mantener informado al turista sobre las normas de los sitios que visita, el

tratamiento de los residuos, el incentivar a la reducción, reutilización y reciclaje, entre otros. Por ello, se han considerado únicamente los temas que no están contemplados dentro de las normas *Smart Voyager*, los cuales han sido de utilidad para complementar el sistema de indicadores sostenibles.

A su vez, se ha considerado necesario revisar los indicadores planteados por la OMT en el informe final que emitió sobre el “Taller de Indicadores de Sostenibilidad en Turismo para los países de Sudamérica” (2000), así como los temas planteados en el informe final del PLANDETUR 2020. Los indicadores derivados de los mencionados documentos se presentan en los cuadros a continuación.

Cuadro 10: Criterios del informe final de la OMT aplicables a la Hostería

Taller de Indicadores de Sostenibilidad en Turismo para los países de Sudamérica		
Organización: OMT		
Aspecto económico		
Áreas de riesgo	Indicador OMT	Indicador propuesto
11. Estacionalidad	Llegadas de turistas	Oferta y demanda de servicios
	Nivel de ocupación diario	
12. Monoproducto	Diversificación del producto	

Fuente: Elaboración propia, con base a la OMT, 2014.

El informe de la OMT se basó en un estudio de Villa Gesell en Argentina, el cual determinó las áreas de mayor riesgo donde el turismo tiene incidencia. A través del estudio se definieron indicadores que deben ser monitoreados por la actividad turística para asegurar que los impactos negativos sean minimizados y se potencien los positivos a nivel de un destino turístico. El taller se enfocó en el desarrollo turístico de un sector en la costa argentina; sin embargo, los indicadores propuestos son pertinentes para el aspecto económico y se pueden aplicar en cualquier tipo de operación turística. De este modo, se ha planteado el indicador de “oferta y demanda de servicios” como lo señala el cuadro anterior. Los restantes indicadores de la OMT no han sido considerados por encontrarse ya establecidos en los documentos revisados para este capítulo.

Por su parte, el PLANDETUR 2020 ha fijado criterios para un desarrollo turístico sostenible en Ecuador. Al igual que los casos de los indicadores de la OMT y las buenas prácticas de *Rainforest Alliance*, el PLANDETUR también engloba temas similares a los de las normas *Smart Voyager*. En el siguiente cuadro se muestra el único indicador que se ha propuesto a partir del PLANDETUR, por haber sido considerado de interés y adecuado para este estudio. A pesar que PLANDETUR planteó indicadores para el turismo sostenible, no se los ha podido incluir como indicadores para este estudio ya que hacen referencia a temas ya tratados anteriormente. Así también, los indicadores del PLANDETUR son aplicables a nivel nacional para control de la actividad turística por parte del MINTUR, mas no para aplicarlos en operaciones turísticas de manera independiente. Por lo tanto, se ha derivado el indicador a partir de la propuesta de acciones responsables que se encuentran descritas en el PLANDETUR.

Cuadro 11: Indicador derivado del informe final PLANDETUR 2020

Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador		
Organización: MINTUR a través de la consultoría con la empresa <i>Tourism & Leisure</i>		
Aspecto económico		
Acción propuesta	Literal	Indicador propuesto
Proporcionar una experiencia segura, satisfactoria y completa a los visitantes	IV) Favorecer el acceso a las atracciones e instalaciones turísticas locales para sus residentes, con precios preferenciales o gratuito en ciertos días, preferencia para la asistencia de estudiantes, jóvenes, discapacitados y adultos mayores.	Fijación de precios

Fuente: Elaboración propia, con base al PLANDETUR 2020, 2014.

Con la revisión de los documentos en este capítulo se han propuesto los indicadores que se han considerado importantes para una gestión sostenible de la hostería *Sumak Pakari*. Adicional a todos los mencionados, se ha estimado pertinente proponer un indicador adicional que no está contemplado dentro de las normativas ni documentos de referencia. Se trata del indicador “inclusión social”,

el cual es significativo para asegurar la igualdad de oportunidades a personas con capacidades especiales, que a pesar de ser un aspecto contemplado dentro de la legislación ecuatoriana, en la actualidad es aplicado parcialmente dentro de la gestión de las empresas. Otro factor importante a considerar es que las empresas deberían ofrecer instalaciones adecuadas para personas que padecen algún tipo de discapacidad, a través de accesos adecuados, así como el dar la oportunidad de desarrollo profesional para estas personas, sea a través de un trabajo, voluntariado o cualquier manera que apoye su inclusión al campo económico. Por ejemplo, las empresas con mínimo 25 empleados deben contratar un 4% de personas con discapacidad, lo cual excluye a las empresas con menos de 25 empleados, siendo que las organizaciones pequeñas también pueden aportar en este aspecto social. Asimismo, no todas las empresas cuentan con accesos para personas con discapacidad, posiblemente debido al costo que representa la adecuación de las instalaciones para este fin, o por características propias de la infraestructura que no fue planificada para ofrecer este tipo de accesos.

Finalmente, es importante mencionar que dentro de los indicadores planteados, existe una similitud entre algunos de ellos como el caso de “comunicación externa” y “promoción turística”; no obstante, en la matriz final se pueden observar las diferencias a través de las medidas propuestas para cada indicador. En este ejemplo, la comunicación externa se refiere a la relación que se mantenga con la comunidad mediante distintos medios con la finalidad de conocer sus necesidades; mientras que, la promoción turística se enfoca en la forma como la empresa se vende en el mercado. Así también, se dan otros casos de indicadores similares; pero, se ha considerado necesario tener mayor variedad de ellos para diferenciarlos con las medidas que han servido para evaluar a cada indicador.

La siguiente sección presenta la matriz final de la herramienta propuesta en este estudio, donde se han estructurado los indicadores pertenecientes a cada ámbito de la sostenibilidad junto a las medidas sugeridas para cada uno. Es necesario resaltar que, si bien las medidas deben mostrar datos medibles dentro de uno o varios periodos, éstas pueden ser cualitativas o cuantitativas. Las medidas cualitativas se refieren a aquellas que no reflejan datos numéricos sino cumplimientos con la existencia de información en general. Tal es el caso de los indicadores para los cuales las medidas requieren el contar con una lista de normas internas, políticas, procesos, entre otros. Por ejemplo, el indicador de “políticas internas” no puede medirse a través de números o porcentajes; pero, la medida exige la existencia de un listado de las políticas de la empresa. De ese modo, la eficacia del indicador se mide por la elaboración de políticas, su difusión, actualización y/o mejoras.

Por el otro lado, se encuentran las medidas cuantitativas, las cuales reflejan resultados numéricos o porcentuales. Para estas situaciones se expresan mediciones del cambio en un indicador a lo largo del tiempo. Por ejemplo, la “inversión en tecnología amigable” permitiría medir la cantidad de dinero invertida en un sistema de recolección de agua lluvia, llevar cuenta de la disminución de litros consumidos a través de la canalización pública y el ahorro del dinero que se generaría en este aspecto.

Es así que, a través de este estudio, la hostería dispone de una herramienta flexible y comprensible, con la cual podrá medir su gestión sostenible en cifras y hechos; además de priorizar los indicadores de acuerdo a sus posibilidades y recursos. A su vez, podrá llevar un registro de las mejoras y cambios realizados a lo largo del tiempo.

4.2.5 Matriz de indicadores sostenibles

En la matriz presentada a continuación, se encuentran los indicadores que lograron ser extraídos de cuatro documentos diferentes relacionados al desarrollo sostenible del turismo. Los indicadores propuestos son acordes a acciones que se ha considerado que la hostería *Sumak Pakari* puede adoptar dentro de su gestión para alcanzar la sostenibilidad del negocio, la comunidad circundante y el ambiente donde se desarrolla la actividad. Es importante aclarar que la presente propuesta se ha realizado una vez que se ha analizado la situación actual de la empresa; de modo que, el sistema elaborado sea acorde a las características de la gestión de la hostería.

A pesar que los indicadores reflejan la necesidad de implementar distintas acciones por parte de la hostería, se ha estimado que es posible alcanzar el cumplimiento de cada uno de los indicadores a lo largo del tiempo. Para esto, es necesario que la hostería analice cuáles son los indicadores prioritarios y accesibles según sus posibilidades económicas y de recursos en general. De la misma manera, la empresa podrá basarse en el sistema de indicadores para plantear estrategias que le permitan alcanzar objetivos y hacer uso de sus recursos para una óptima planificación estratégica. Por lo tanto, la presente herramienta es una guía; y, para su aplicación podrá hacerse referencia a las normas, buenas prácticas e informes de sostenibilidad turística que han servido de base para elaborar este instrumento de gestión.

A continuación se expone la matriz final de indicadores, misma que se ha dividido según los indicadores que pertenecen al ámbito social, ambiental o económico. Cada indicador contempla una o más medidas asociadas, las cuales sembrarán la pauta de medición por parte de la hostería, para evaluar y

monitorear su cumplimiento, avances y mejoras en los tres aspectos de la sostenibilidad.

Cuadro 12: Matriz de propuesta de indicadores sostenibles

ASPECTO SOCIAL		
Número	Indicador	Medidas
1.	Prevención y mitigación de impactos sociales	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de posibles impactos negativos sobre la comunidad - Lista de medidas empleadas para prevenir los impactos sociales - Cantidad de impactos sociales prevenidos / total de posibles impactos sociales
2.	Apoyo al bienestar social	<ul style="list-style-type: none"> - Monto anual aportado a proyectos sociales realizados por la comunidad - Cantidad de talleres de capacitación ofrecidos por la hostería para la comunidad al año - Cantidad de personas de la comunidad beneficiadas por los programas sociales al año - % de satisfacción de los beneficiados con cada programa, medido anualmente
3.	Comunicación externa	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de reuniones mantenidas con la comunidad al año - Cantidad de material informativo y educativo disponible para la comunidad
4.	Fomento de negocios locales	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de turistas de la hostería que visitan los negocios de la zona al mes / total de turistas de la hostería al mes - Cantidad de propuestas de negocios de la hostería hacia la comunidad sobre productos que la empresa puede adquirir
5.	Inclusión social	<ul style="list-style-type: none"> - % de instalaciones a las que pueden acceder personas con discapacidad - Inversión anual del acondicionamiento de instalaciones para personas con discapacidad
6.	Preservación de costumbres locales	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de eventos culturales en la zona promovidos por la hostería - Monto promedio de artesanías de la zona vendidas en la hostería al mes - % anual de turistas atraídos a la hostería por las fiestas del equinoccio
7.	Aporte socioambiental del personal	<ul style="list-style-type: none"> - Número de horas al mes que los empleados aportan en los programas sociales con la comunidad - Número de horas al mes que los empleados aportan en los programas ambientales con la comunidad

8.	Capacitación y sensibilización del personal	<ul style="list-style-type: none"> - Total de horas de capacitación del personal al año - % de capacitaciones cubiertas al año en relación a las requeridas - Cantidad de material informativo y educativo disponible para consulta del personal
9.	Empleabilidad en orden	<ul style="list-style-type: none"> - % de empleados a tiempo completo - % de empleados eventuales - % de empleados extranjeros - % de empleados originarios de Tulipe - % de mujeres empleadas
10.	Condiciones dignas de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de beneficios para trabajadores eventuales - Listado de los derechos de los empleados - Cantidad de empleados eventuales que se alojan en el hotel / total de empleados que laboran en la hostería - Cantidad de baños para empleados / total empleados
11.	Contratación y manejo del personal	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de empleados despedidos - Cantidad de empleados que han renunciado voluntariamente - Costo promedio de la liquidación de personal - % anual de rotación de personal - Número de horas de entrenamiento para personal nuevo por puesto - Número de horas de entrenamiento para personal permanente - Costo del proceso de entrenamiento por hora
12.	Información delimitativa para el turista	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de medios utilizados para informar al turista sobre normas y servicios de la hostería - Cantidad de normas o políticas irrespetadas por los turistas al mes - % de información al turista en inglés sobre el total de información disponible - Cantidad de material informativo y educativo disponible para el turista
13.	Aporte socioambiental del turista	<ul style="list-style-type: none"> - Gasto promedio del turista en los negocios de la comunidad por día - Promedio de donaciones por turista para fines socioambientales - Promedio de turistas que participan en los programas socioambientales de la hostería / total de turistas al año

14.	Seguridad industrial y prevención de accidentes	<ul style="list-style-type: none"> - Costo anual del equipo de seguridad personal - Lista de riesgos de accidentes por área - Cantidad de accidentes laborales reportados por área por año / total de accidentes en la hostería al año - Costo asociado a cada accidente ocurrido - Total de días de separación del empleado por accidente - Cantidad de accidentes de turistas al año - Cantidad anual de revisiones del estado de la seguridad en las instalaciones - Cantidad de empleados capacitados en seguridad e higiene ocupacional - Cantidad de zonas señalizadas en la hostería en función del mapa total de señalización - Actualización anual del plan de riesgos de la hostería
15.	Calidad del agua	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de mediciones de calidad del agua para consumo humano al año en función del cumplimiento de los parámetros mínimos establecidos en las regulaciones - Cantidad de mediciones de calidad del agua en la piscina en función del cumplimiento de los parámetros mínimos establecidos en las regulaciones
16.	Manipulación de alimentos	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de normas de higiene para el manejo de alimentos - Cantidad de revisiones de limpieza en cocina al mes - Cantidad de empleados capacitados en inocuidad de alimentos y seguridad alimentaria
17.	Seguridad en las instalaciones	<ul style="list-style-type: none"> - % de áreas con riesgo de accidentes con advertencias sobre los peligros - Lista de normas y medidas de seguridad dentro de la propiedad de la hostería - Cantidad de incidentes de pérdida, robo o extravío reportados al año - % de incidentes resueltos en relación al total de incidentes reportados
ASPECTO AMBIENTAL		
Número	Indicador	Medidas
1.	Calidad del aire	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de mediciones anuales de emisiones dañinas para el ambiente - Cantidad de acciones para mitigar o eliminar la emisión de gases contaminantes
2.	Calidad del agua	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de mediciones de la calidad del agua residual de la hostería - Cantidad de litros o galones de agua tratada antes de su eliminación al mes - Cantidad de litros de agua reutilizados en la operación al mes

3.	Uso de productos biodegradables y menos contaminantes	<ul style="list-style-type: none"> - % de productos biodegradables para limpieza industrial - % de productos biodegradables para aseo personal - Costo mensual de los productos biodegradables para limpieza y aseo
4.	Desechos tóxicos y peligrosos	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de desechos tóxicos generados por la hostería (en lbs. o kg.) - % de desechos tóxicos entregados a gestores autorizados al año
5.	Reutilización de materiales	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de bolsas plásticas utilizadas al mes - Cantidad de vajilla, cubiertos y vasos desechables utilizados al mes - Cantidad de botellas plásticas consumidas al mes
6.	Generación y separación de residuos	<ul style="list-style-type: none"> - % de residuos orgánicos utilizados para compost al mes - Total de kilogramos de abono producido al año - Total de kilogramos de residuos generados al mes por cada tipo (vidrio, metal, plástico, papel, otros) - Promedio de lbs. (o kg.) de residuos sólidos generados por turista por día
7.	Consumo de energía	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de medidas para el ahorro energético - Cantidad de focos ahorradores en la hostería al año - Promedio de meses de la vida útil de cada tipo de foco - % de instalaciones iluminadas por energía alternativa - Cantidad de dispositivos detectores de movimiento
8.	Consumo de agua	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de medidas para el ahorro de agua - Cantidad de agua lluvia utilizada al mes (en litros o galones) - % de grifería con dispositivos para ahorro de agua en las instalaciones - Cantidad de m³ de agua potable consumidos al mes - Promedio de turistas que piden no cambiar sábanas ni toallas a diario
9.	Construcción amigable	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de árboles y arbustos derribados para la construcción de cada nueva cabaña - Cantidad de desechos de materiales de construcción generados por cabaña por m² - % de espacio utilizado por cabaña construida
10.	Prevención y mitigación de impactos ambientales	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de posibles impactos negativos sobre el ambiente - Lista de medidas empleadas para prevenir los impactos ambientales - Cantidad de impactos ambientales prevenidos / total de posibles impactos ambientales
11.	Apoyo a la conservación ambiental	<ul style="list-style-type: none"> - Monto anual aportado a proyectos ambientales en la zona - % del terreno de la hostería designado para conservación de especies

12.	Inventario de especies	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de especies animales que se encuentran en el terreno de la hostería - Cantidad de especies vegetales que se encuentran en el terreno de la hostería - % de especies vegetales exóticas en la propiedad
ASPECTO ECONÓMICO		
Número	Indicador	Medidas
1.	Políticas internas	<ul style="list-style-type: none"> - Lista actualizada de leyes aplicables por la hostería - Lista de políticas internas
2.	Procesos internos	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de funciones y responsabilidades por cargo - Lista de procesos de contratación - Lista de procesos de ventas y promoción - Lista de procesos de adquisiciones
3.	Planificación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> - Número de estrategias planteadas por cada aspecto (social, ambiental y económico) - Costos proyectados por cada plan o estrategia - Lista de cronogramas para el cumplimiento de las estrategias
4.	Ejecución y evaluación de planes	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de planes ejecutados / total de planes programados para el periodo
5.	Diagnósticos y monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> - Número de autoevaluaciones por área - % de acciones correctivas ejecutadas en relación a las acciones planteadas - Número de autoevaluaciones por programa o estrategia
6.	Ejecución de presupuestos	<ul style="list-style-type: none"> - % de presupuesto ejecutado en relación al presupuesto programado para el periodo
7.	Oferta y demanda de servicios	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de servicios que el turista pide sean ofrecidos por la hostería - % de ocupación diaria de la hostería en temporada baja - % de ocupación diaria de la hostería en temporada alta - % de demanda por cada producto y servicio existente - % de cancelaciones de reservas al mes - % de nuevos servicios creados en relación a los planificados para establecer
8.	Satisfacción del turista	<ul style="list-style-type: none"> - % de satisfacción del cliente con la atención del personal - % de satisfacción del cliente con los <i>tours</i> - % de satisfacción del cliente con las instalaciones - % de satisfacción del cliente con la limpieza - % de satisfacción del cliente con la calidad y tipo de alimentos consumidos - Cantidad de quejas de los turistas al año - Lista de sugerencias de los turistas

9.	Fijación de precios	<ul style="list-style-type: none"> - % de ganancia sobre cada producto y servicio ofrecido por la hostería en precio normal - % de ganancia sobre cada producto y servicio ofrecido por la hostería con descuento especial - % de ganancia sobre cada producto y servicio ofrecido por la hostería en precio de promoción - Monto total por descuentos otorgados en el mes
10.	Salarios y recompensas	<ul style="list-style-type: none"> - Costo mensual por empleado por las prestaciones adicionales a las establecidas por la ley - Costo por hora extra de trabajo por cargo - Monto total pagado en horas extra por mes - Monto total de utilidades pagado por año - Promedio de días de retraso en pagos de sueldos y sobresueldos al año - Monto total pagado al mes por el 10% de servicio
11.	Comunicación interna	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad mensual de reuniones mantenidas con el personal de la hostería - Cantidad de sugerencias del personal aplicadas / total de sugerencias realizadas por el personal
12.	Promoción turística	<ul style="list-style-type: none"> - % de ventas por atractivo promocionado al mes - Cantidad de turistas de la hostería que visitan el museo / total de turistas de la hostería al año - % de ventas por cada medio de promoción - % mensual de gasto en promoción (en relación al total de gastos) - % de retorno sobre la inversión en promoción - Cantidad de clientes referidos por otros turistas el año - Cantidad de turistas que vuelven a contratar los servicios de la hostería / total de turistas recibidos en el año - Total anual de turistas recibidos por cada paquete turístico promocionado
13.	Relación con proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - % de proveedores fijos en relación al total de proveedores - % de proveedores locales en relación al total de proveedores
14.	Adquisiciones responsables	<ul style="list-style-type: none"> - % de productos orgánicos adquiridos al año - % anual de productos adquiridos en envases retornables - % anual de productos adquiridos en envases reciclados - % de productos adquiridos en envases familiares al año
15.	Control de inventarios y almacenamiento	<ul style="list-style-type: none"> - Total semanal de kg de mermas en productos alimenticios - Costo de mermas de productos alimenticios por mes - Costo trimestral en pérdidas de productos de limpieza y mantenimiento

16.	Mantenimiento de instalaciones y maquinaria	<ul style="list-style-type: none"> - % de mantenimientos correctivos en relación al total de tareas de mantenimiento a equipos al año - Cantidad de reparaciones realizadas a la infraestructura al año / cantidad de daños detectados - Costo anual de las reparaciones de la maquinaria - Costo anual de las reparaciones a la infraestructura
17.	Consumo de energía	<ul style="list-style-type: none"> - Costo mensual promedio de consumo eléctrico en temporada alta - Costo mensual promedio de consumo eléctrico en temporada baja - Promedio de KW consumidos por turista - Costo promedio de electricidad por turista
18.	Consumo de gas	<ul style="list-style-type: none"> - Costo mensual promedio por consumo de gas en temporada alta - Costo mensual promedio por consumo de gas en temporada baja - Costo promedio de gas por turista
19.	Consumo de agua	<ul style="list-style-type: none"> - Costo mensual promedio de consumo de agua en temporada alta - Costo mensual promedio de consumo de agua en temporada baja - Promedio de m³ de agua consumidos por turista - Costo promedio de agua por turista
20.	Inversión en tecnología amigable	<ul style="list-style-type: none"> - % de los ingresos anuales invertidos en tecnologías
21.	Inversión en programas socioambientales	<ul style="list-style-type: none"> - % de los ingresos anuales invertidos en programas sociales - % de los ingresos anuales invertidos en programas ambientales

Fuente: **Elaboración propia, 2014.**

Para determinar los indicadores y sus respectivas medidas, fue necesaria la revisión de documentos enfocados en el desarrollo sostenible del turismo. De esta manera, se ha obtenido una visión amplia de los factores que deben tenerse en cuenta antes y durante el desarrollo de una operación turística. Si bien el turismo puede generar impactos negativos, también puede apoyar en el manejo adecuado del sector donde opera, tanto a nivel social como ambiental; y, así, convertirse en un elemento clave para la conservación del entorno. No obstante, es necesario que las operaciones turísticas consideren aquellos aspectos sobre los cuales pueden afectar o favorecer, de manera que su gestión valore los recursos existentes y logre establecer estrategias que permitan alcanzar un manejo sostenible.

Las estrategias que las empresas formulen, serán más apropiadas y eficaces mientras tengan objetivos y metas cuantificables que se puedan medir a lo largo del tiempo. La aplicación de indicadores sirve de guía para tomar decisiones respecto a distintos factores como: el consumo de un recurso, los costos de la operación, la satisfacción del cliente, entre otros; y, así, establecer estrategias que respondan a las necesidades que surgen durante la operación de la actividad.

En cuanto a los resultados que se desean obtener dentro de una empresa, deben ser monitoreados conforme se ejecutan los planes y estrategias, por medio de las medidas establecidas para cada indicador. Es así que, las medidas representan una base para conocer el avance de la gestión de una empresa frente a un tema específico que se haya propuesto mejorar, cambiar, incrementar o eliminar.

Por este motivo, los indicadores propuestos en este estudio se han complementado con medidas acordes a cada uno de ellos. Esto facilitará la aplicación del instrumento en la hostería *Sumak Pakari* al conocer cómo enfrentar los distintos aspectos que conforman la gestión de la empresa, para controlarlos, evaluarlos y monitorearlos. Se ha considerado necesario el guiar a la empresa en la aplicación de los indicadores a través de recomendaciones de la validez de cada indicador y sus medidas, en las secciones subsiguientes. De esa manera, la empresa podrá tomar decisiones sobre la gestión que lleva actualmente para desarrollarla acorde a conceptos de sostenibilidad.

4.3 Recomendaciones sobre la validez de los indicadores sostenibles

La matriz de propuesta de indicadores sostenibles es un instrumento completo que abarca el ámbito social, ambiental y económico, basado en la situación actual de la hostería *Sumak Pakari* frente a los componentes de la sostenibilidad. La empresa al momento de incluir los indicadores dentro de su gestión, también podría revisar los documentos que sirvieron de referencia para la creación de esta herramienta, con lo cual tendrá una visión más amplia de cómo actuar frente a cada componente de la sostenibilidad. Sin embargo, se ha considerado necesario crear esta sección donde la hostería encontrará recomendaciones sobre cada indicador y sus medidas, a través de explicaciones y ejemplos.

La sección siguiente ha sido estructurada en tres divisiones referentes al aspecto social, seguido del aspecto ambiental, finalizando con el aspecto económico.

4.3.1 Recomendaciones sobre indicadores sociales

Operaciones turísticas como *Sumak Pakari* pueden impactar positivamente en las comunidades donde desarrollan sus actividades. Según Torres (2012, p.155-156), el turismo está asociado a valores de diversa índole, entre los cuales algunos de ellos hacen referencia al aspecto social y la interacción entre humano-humano y humano-naturaleza. Parte de estos valores implican el desarrollo de actividades que permiten el contacto del humano con el entorno a través de las vivencias turísticas; esto, fomenta: la transferencia de conocimientos, la comunicación, la valoración de la cultura y costumbres, la valoración de la naturaleza, la generación de plazas de trabajo, el desarrollo de negocios y crecimiento económico de la población. El crecimiento económico de la

comunidad implica la generación de actividades que respondan a la demanda de bienes y servicios de los turistas; con esto, la población inicia un cambio hacia nuevas formas de trabajo y su desarrollo tanto personal como profesional.

Dadas estas apreciaciones, como aporte a la sostenibilidad de Tulipe, la participación de la hostería *Sumak Pakari* puede ser clave para el surgimiento de nuevos negocios, mejorar la calidad de vida de los habitantes y apoyar en temas de capacitación. No obstante, dentro del aspecto social, la relación con de la hostería no se limita a la comunidad de Tulipe; por el contrario, comprende la interacción con turistas, empleados y proveedores. De ese modo, se ha considerado la importancia de una buena relación y adecuado manejo del personal, como aspecto fundamental para el bienestar de la empresa y sus colaboradores. Igualmente, la relación que se mantenga con el turista también incide en la sostenibilidad del negocio y sus impactos sobre la población.

A continuación se exponen las recomendaciones por cada indicador, de acuerdo al orden en el que se han colocado los indicadores en la matriz de la propuesta de este estudio.

1. Prevención y mitigación de impactos sociales:

A pesar de que la hostería no ha realizado un Estudio de Evaluación de Impacto Ambiental (EslA) completo antes de iniciar su actividad, podría trabajar en ello a partir de este momento. A través del EslA se conocerían cuáles son los posibles impactos negativos que genera la empresa ante la comunidad. A su vez, esto es importante para tomar las respectivas medidas que permitan prevenir y mitigar dichos impactos. El monitoreo de los programas y medidas que se establezcan para reducir los efectos negativos, serían útiles para conocer si la empresa está procediendo de manera correcta. En caso de que más adelante la

hostería desearía adquirir una certificación de turismo sostenible, una base para dar cumplimiento a las normas, será el demostrar que actúa de manera activa para evitar los impactos sociales negativos.

2. Apoyo al bienestar social:

La hostería podría establecer programas que favorezcan a la calidad de vida de la comunidad o participar en los proyectos que otras organizaciones, e incluso la misma comunidad, establezcan para este fin. En el caso de iniciativas propias de la hostería, debería trabajarse con una adecuada planificación, contando con objetivos, metas y un cronograma para la ejecución de sus proyectos. Así, ayudaría a priorizar actividades, establecer un calendario que no interfiera con las labores de la hostería, sobre todo durante temporada alta, y proponer una correcta designación de fondos. De esta manera, se evitarían imprevistos y se controlarían los recursos, tanto económicos como materiales y de personal.

Se recomienda la posibilidad de elaborar propuestas a través de sistemas de voluntariado. Los voluntarios que serían atraídos por la hostería, podrían participar activamente en programas de capacitación, educación o entretenimiento para niños y niñas, cuidado de personas mayores, desarrollo de actividades de manufactura, entre otros. Esta metodología podría resultar económica y efectiva. Dentro de las capacitaciones podrían abordarse temas de salubridad, calidad de servicio, agricultura orgánica, contaminación y otros, que serían valorados por los habitantes de la comunidad. Para esto, podrían prestarse las instalaciones de la empresa e incluso formar alianzas con otras empresas de la zona que brinden apoyo logístico y económico.

Para cualquier caso en que la empresa pudiera asistir a la comunidad, sería necesario contabilizar las personas que están siendo beneficiadas con los

programas sociales en los que participa. Podría llevar un registro adecuado para conocer cuál es el alcance de cada idea ejecutada. Adicionalmente, a través de evaluaciones se podría conocer el nivel de satisfacción de los habitantes beneficiados. Esto sería útil para determinar la validez y efectividad del proyecto realizado; y, a través de los resultados, se tomarían decisiones que pudieran extender el programa a otros habitantes o continuar con una segunda etapa del mismo.

3. Comunicación externa:

La comunicación entre la hostería y la comunidad debería ser abierta y constante para afianzar la relación entre las partes y crear oportunidades para compartir propuestas. A través de reuniones se podrían conocer las necesidades e inquietudes de la comunidad; y, de ese modo, la empresa tendría la posibilidad de establecer los programas sociales a los que se hizo referencia en los puntos anteriores. Igualmente, sería importante establecer distintos medios de comunicación a fin de mantenerse en contacto continuo y en caso de que un medio no sea suficiente para llegar a todos los habitantes, estarían otros disponibles. Por ejemplo, se podrían crear códigos a través de los cuales se informen eventualidades como podría ser una alarma que se active únicamente en emergencias como robos o desastres naturales; así, la comunidad y la empresa se prepararían para actuar.

Otro caso podría ser el establecimiento de informativos a través de los cuales se den a conocer los programas culturales y novedades. Sería importante considerar que si un número de habitantes no pueden asistir a la reunión entre la comunidad y la empresa, se publicaría la información recabada a través de carteleros en puntos estratégicos para mantenerlos informados. Lo esencial

sería que el conocimiento e información de ambas partes sean compartidos y transparentes para beneficio mutuo.

4. Fomento de negocios locales:

La comunidad podría establecer actividades económicas diversas que logren incrementar los ingresos de las familias de la zona a través de negocios que complementen el mercado turístico, ya que actualmente la mayoría de habitantes dependen del empleo en la agricultura. En este aspecto, podrían aportar las operaciones turísticas como *Sumak Pakari* y las empresas cercanas para obtener productos o servicios de la comunidad adicionales a los productos agrícolas que actualmente se adquieren de los productores locales. Por ejemplo, si la hostería trabajaría en un proyecto con un grupo de habitantes, podría proponer la fabricación de velas y jabones, bordados de lencería, entre otros. De esta manera, la comunidad se convertiría en un proveedor de los insumos utilizados en las habitaciones de la hostería. Esto aportaría al crecimiento de negocios de la comunidad, promoviendo nuevas empresas y mejorando las posibilidades económicas de los habitantes.

Para conocer la efectividad de las propuestas que realizaría la hostería, se debería medir cuántas propuestas se llevan a cabo en relación a todas las sugeridas. Aquellas ideas que no llegaran a ejecutarse, deberían evaluarse ante cuestiones como su viabilidad, los recursos que la comunidad necesitaría para llevarlas a cabo, la falta de capacitación, y cualquier otro aspecto que pudiera posponer u obstaculizar la ejecución. En caso que la comunidad de Tulipe no tuviera posibilidades de proveer de los insumos para la hostería, la empresa podría buscar otros proveedores en zonas aledañas, así como sucede en la actualidad para los vegetales, frutas y mariscos que son comprados fuera de Tulipe.

Por otro lado, actualmente se realizan visitas con los turistas de la hostería hacia las actividades comerciales de la zona como la elaboración de mermeladas, procesamiento de caña, entre otros. Sería importante medir el aporte que la hostería genera con estas visitas, a través del registro de la cantidad de turistas que envía hacia estos atractivos y de ser posible incluso tomar en cuenta la cantidad de dinero que estas visitas generan mediante las compras que realizan los turistas. De ese modo, la empresa podría conocer qué porcentaje de sus turistas están interesados en dichas actividades, la factibilidad de incrementar la cantidad de visitantes a los comercios locales y el beneficio económico que representa para la comunidad.

5. Inclusión social:

En la actualidad es prioritario contar con facilidades que permitan a las personas con algún tipo de discapacidad gozar de los mismos beneficios que aquellos que no tienen discapacidad. En este sentido sería importante que la empresa mejore los accesos y facilidades dentro sus instalaciones. Este tema hace referencia especialmente a personas en silla de ruedas. Por ello, la hostería podría construir rampas que permitan el ingreso a las distintas instalaciones y colocar barras de apoyo en los baños y duchas. Conforme la hostería iría implementando este tipo de elementos, debería registrarlo para conocer los costos y así planificar la inversión en las siguientes mejoras a realizar. El publicar estos cambios lograría que los clientes potenciales conozcan que la hostería es una opción viable para los turistas con discapacidad.

Adicionalmente, se podría considerar la opción de incluir a personas con discapacidad dentro de los programas de voluntariado. De esta manera, generaría conciencia en la comunidad y dentro de la empresa acerca del respeto

hacia la diversidad e individualidad de los seres humanos. Incluso, si existen personas con discapacidad en la comunidad, podría establecerse un programa de ayuda en educación, elaboración de manualidades, entre otros, que se caractericen por ser participativos y no discriminativos. Estos factores también podrían darse a conocer como parte de las obras sociales con las que la empresa aporta a la sociedad y convertirse en un ejemplo ante los turistas, la competencia en los alrededores y la comunidad.

6. Preservación de costumbres locales:

La celebración del equinoccio en Tulipe es una representación de la cultura indígena y una ceremonia a la memoria de la civilización de los Yumbos; por lo que es una oportunidad para promover el turismo en el sector, desde la hostería *Sumak Pakari*. Llevar cuenta de la cantidad de turistas de la hostería que asisten por presenciar la celebración, posibilitaría establecer estrategias para promocionar el festejo y atraer a mayor cantidad de turistas en esas fechas. Adicionalmente, cuando existan otras presentaciones culturales y festejos en Tulipe, la hostería podría aprovechar esas celebraciones para realizar promociones especiales de sus servicios combinados con visitas culturales al pueblo.

Por otro lado, la empresa podría promover presentaciones culturales en sus instalaciones, con la participación de los alumnos de la escuela. Estas presentaciones podrían ser promovidas a través de redes sociales y su página web, como parte de la gestión de marketing que lleva a cabo la empresa contratada para promocionar la empresa. De esa manera, lograría atraer a turistas que deseen tener una experiencia más cercana con la cultura de la zona; a su vez, esto facultaría a representantes de la comunidad para que tengan un espacio donde participar expresando su cultura y sus productos manufacturados.

Inclusive, la empresa podría proporcionar un lugar dentro de hostería donde se vendan los productos de la zona, como las artesanías. Llevar cuenta de estas ventas sería útil para calcular la demanda de cada producto, coordinar producción con la comunidad y cuantificar las ventas para informar cuál es el aporte total del espacio destinado a la comercialización de artesanías.

Finalmente, parte de la demanda de la hostería puede medirse a través del número de turistas están interesados en visitar las distintas demostraciones culturales en la zona y el número de encuentros culturales que se tienen durante cada *tour*. De esta manera, se llevaría un registro de los atractivos culturales de mayor interés para los turistas y esto permitiría planificar las visitas.

7. Aporte socioambiental del personal:

Sería favorable que el personal conozca los impactos que puede generar la hostería a nivel social y ambiental, para que su manera de actuar sea acorde a los conceptos de sostenibilidad. La hostería debería alentar a que los colaboradores conozcan la importancia de estos proyectos y se unan a las iniciativas. Las horas dedicadas podrían ser durante días de menor carga laboral o en días libres si así lo desean. Sin embargo, para contar con su apoyo sería necesario que se encuentren motivados y que su participación sea valorada.

Una forma de medir el aporte del personal sería llevando un registro de la cantidad de horas al mes que cada colaborador apoya a los proyectos sociales y/o ambientales. Considerando que la hostería no abre sus operaciones los días lunes y martes, el personal de la empresa podría aportar en esos días colaborando con la comunidad. A partir de la implementación de los programas, podría llevarse una evaluación de la eficacia del trabajo que la hostería lleva a cabo a través de sus aportes y del apoyo de sus empleados, para analizar si es

factible continuar aportando en los proyectos sin que éstos interfieran con el desempeño laboral de los empleados y sin afectar su vida personal. De ese modo, se establecerían patrones en las horas de apoyo, según puedan incrementarse o disminuirse para conseguir los efectos más positivos tanto para la empresa como para los programas ambientales.

No obstante, es importante tomar en cuenta que, Tulipe es una población pequeña de 100 habitantes, entre los cuales se conocen e incluso son familiares, quienes se apoyan mutuamente y esto podría facilitar que los empleados de la hostería incentiven a la comunidad a participar activamente en distintos proyectos comunales.

Por otro lado, también sería necesario que el personal sea tomado en cuenta como parte de los proyectos sociales. En este sentido, se pueden organizar actividades de esparcimiento para los colaboradores, sean *tours* a otros atractivos de la zona, festejos en la hostería u otros. Con esto se brindaría espacios para la distracción, trabajo en equipo y alivio del posible estrés del personal. Este registro permitiría planificar presupuestos para estas actividades y dar seguimiento a la satisfacción del personal con el ambiente de trabajo.

8. Capacitación y sensibilización al personal:

El desempeño en el puesto de trabajo dependerá en parte de la capacitación que cada empleado reciba para realizar sus tareas. Las capacitaciones podrían ser sobre diversos temas, entre ellos: calidad en el servicio, manipulación de alimentos, manejo de herramientas tecnológicas, actuación en caso de emergencias, entre otros. Incluso, se podrían realizar talleres de trabajo en equipo, liderazgo, motivación en el trabajo y todos aquellos que pudieran ayudar en el desenvolvimiento de los colaboradores en la empresa.

Las capacitaciones asegurarían que el desarrollo del trabajo mejore de acuerdo a las necesidades de conocimientos y refuerzos que tenga el personal. Por ello, sería favorable que la planificación de la formación sea acordada con los mismos empleados; y, de ese modo, evaluar cuáles son las capacitaciones más urgentes y necesarias. Se podría establecer un cronograma anual para ello y registrar su cumplimiento dentro del periodo planificado.

La hostería podría mantener un registro de los temas tratados y la cantidad de horas por cada uno. Esto serviría para mantener control sobre la inversión realizada anualmente en capacitación, medir la efectividad de los cursos versus el tiempo invertido y analizar qué temas deben ser reforzados y cuáles ya han sido tratados.

Asimismo, sería óptimo capacitar a los colaboradores en temas relacionados a los procesos de la empresa. Si no se lo hace al momento del ingreso de un nuevo empleado, deberían contemplarse reuniones donde se expliquen las políticas y normas de la empresa a todo el personal. De esta manera, los empleados conocerán los requisitos de la empresa, lo que se espera del equipo de trabajo. Estos temas deberían ser tratados permanentemente para asegurar una buena comprensión por parte del personal. Igualmente, las reuniones frecuentes servirían para que el personal se mantenga actualizado y atento a los cambios que se presenten dentro de la empresa.

Finalmente, la hostería debería considerar el brindar al personal la posibilidad de capacitarse y aprender por su cuenta acerca de los temas que le sean de interés. Para esto, puede establecer un espacio con material de consulta visual y de lectura sobre: servicio, higiene, cultura, historia de la zona, temas ambientales

y más. No obstante, sería necesario incentivar al personal para hacer uso de estos materiales y explicar las ventajas del aprendizaje continuo.

9. Empleabilidad en orden:

Parte de la responsabilidad de una empresa que desea ser sostenible, es la consideración hacia su personal, la valoración del trabajo de cada empleado y la generación de trabajo dentro de la comunidad. Para ello, se debería medir el nivel de los factores de empleabilidad. Significa que sería apropiado manejar un registro de la cantidad de empleados temporales y eventuales, el salario que cada uno percibe asegurando que no haya distinción ni discriminación entre unos y otros. De igual manera, se debería controlar que no haya diferenciación entre salarios de extranjeros y nacionales, entre personas de la comunidad y personas provenientes de otros pueblos o ciudades. Otro factor que es importante es asegurar que no haya discriminación de salarios entre hombres y mujeres.

10. Condiciones dignas de trabajo:

Adicional al salario que perciben los trabajadores se encuentran los beneficios o prestaciones de iniciativa propia que la empresa les da. Éstos podrían ser: seguros de salud y vida, alimentación, uniformes, bonos de desempeño, entre otros. Sería apropiado contar con una lista de los beneficios otorgados a los empleados y mantener un registro que corrobore la entrega de dichas prestaciones. Igualmente, los empleados están respaldados por leyes laborales y tienen derechos que deben ser respetados; por tanto, la empresa podría contar con una lista actualizada de los derechos del trabajador.

Cuando se trata de empleados eventuales o incluso aquellos tercerizados, la empresa debería asegurar que ellos gocen de beneficios iguales o similares a los

empleados permanentes. De esa manera, se evitaría la distinción entre colaboradores y se les proporcionaría iguales oportunidades junto a un trato justo.

Conforme la operación continúe creciendo y expandiéndose, será necesaria la contratación de más personal, lo que conllevará a una revisión de las instalaciones disponibles para ellos. Se podría establecer anticipadamente una planificación para la construcción de baños suficientes para uso de los empleados, de los cuales unos sean para hombres y otros para mujeres. En la actualidad cuenta con un solo baño, por lo cual se podría considerar oportunamente la construcción de uno adicional.

11. Contratación y manejo del personal:

Debido a la alta rotación de personal, se deberían conocer las razones por las que los empleados deciden renunciar, así como registrar las razones por las que se den los casos de despido. Estos sucesos aportarían a la creación de estadísticas que reflejen razones de despido o renuncia voluntaria; para así saber si existen repeticiones en los motivos y de esa manera se puedan anticipar procesos para trabajar sobre dichos motivos. Por ejemplo, si una razón recurrente de despido se debe a que los empleados de un cargo no realizan correctamente sus tareas, esto sembraría la pauta para trabajar sobre las responsabilidades que se otorgan a ese puesto de trabajo y mejorar las capacitaciones.

Una manera de reducir la rotación sería a través de la comunicación constante con el personal para conocer sus inquietudes, sus necesidades, aclarar dudas y malentendidos. Sería importante trabajar sobre la satisfacción de los colaboradores con su trabajo, ya que la rotación de personal representa un costo

para la empresa por el tiempo que toma remplazar una vacante; por el tiempo requerido durante el proceso desde el reclutamiento, selección, entrenamiento; e incluso el tiempo que le toma al nuevo colaborador en adaptarse al equipo de trabajo. Además, la hostería está obligada a cubrir el costo de la liquidación del personal; lo cual, dependiendo del tiempo de servicio de cada persona, se incrementa el valor a pagar. Teniendo en cuenta estos factores, se debería procurar mantener al personal de manera fija y estable, ofreciendo un ambiente donde se sientan satisfechos de trabajar.

Otro aspecto importante es el entrenamiento que se les da a los empleados. A fin de que se adapten más pronto a la modalidad del trabajo, tareas, compañeros y políticas, sería óptimo dedicar tiempo de calidad a este proceso. De esa forma, se brindaría la mayor cantidad de información posible para que el nuevo integrante de la empresa desarrolle su trabajo de manera adecuada desde un inicio. Evidentemente este proceso tiene un costo que se debería controlar; por ello, se calcula el costo de hora de entrenamiento y la cantidad de horas necesarias para este proceso. La ventaja de conocer los costos sería el poder planificar la duración del entrenamiento y lograr que el proceso sea eficiente.

Para cualquier empresa debería ser básico mantener a los colaboradores satisfechos con el ambiente de trabajo, los beneficios de ley y los beneficios propios de la empresa. Esto generaría mayor compromiso por parte de los empleados hacia la hostería, motivación para dar su mejor esfuerzo, además de prolongar el tiempo de permanencia en la empresa lo cual propicia una ventaja ya que el empleado conoce bien la empresa y sus procesos. Por esto, sería recomendable medir la satisfacción de cada trabajador con la empresa a través de encuestas, semestrales o anuales, donde los empleados puedan indicar su nivel de percepción acerca de los salarios, el trato que reciben por parte de los jefes, el trabajo en equipo, el ambiente de trabajo, los beneficios de ley, las

recompensas por desempeño, entre otros. De esa manera se podrían conocer sus apreciaciones, e incluso establecer un sistema de sugerencias que puedan ser tomadas en cuenta para realizar las mejoras necesarias.

12. Información delimitativa para el turista:

A través de las redes sociales y la página *web*, la empresa podría comunicar mayor cantidad de información relevante para el turista, adicionales a las promociones, tarifas que publica actualmente; por ejemplo: formas de pago y de reservación, datos de contacto, mapas, galería de fotografías de las instalaciones, historia de la empresa. La actualización permanente de esta información sería clave para demostrar que la empresa está en constante conexión con sus clientes potenciales. Los datos que el cliente pueda obtener a través de *internet* podrían ser complementados con otros relevantes sobre la gestión sostenible de la empresa. Se podrían colocar las políticas, información sobre los programas sociales y ambientales que la empresa lidera, las ventajas de visitar el lugar e incluso el nivel de satisfacción de los turistas.

Una comunicación completa podría resultar atractiva para los turistas que buscan adquirir productos y servicios de empresas que demuestran ser social y ambientalmente responsables. A su vez, esta información permitiría al potencial cliente tomar una decisión y estimar de antemano cuáles son los reglamentos dentro de la operación. Así, sabrá cómo comportarse una vez que haya llegado a las instalaciones y qué puede esperar de su experiencia en el lugar. Sin embargo, cuando el cliente ha realizado la reservación, la hostería podría enviar un correo electrónico informando acerca de las normas y comportamiento adecuado que se debe mantener en la zona; con el objetivo de proteger a las especies, preparar al turista para su encuentro con una nueva cultura, las medidas de seguridad y exponer las opciones con las que cuenta para los *tours*.

De igual manera, al llegar el cliente a la hostería podría encontrarse con otros medios utilizados por la empresa para dar a conocer los casos de éxito referentes a los programas que apoya en la comunidad, las campañas de ahorro energético, entre otros. Esta información podría colocarse en *brochures* dentro de las habitaciones y en carteleras ubicadas en distintos lugares de la hostería, incluyendo los letreros de precaución. Todos estos medios serían parte de una estrategia para informar al turista sobre la gestión de la empresa; por lo que, es conveniente reconocer a través de qué medios la hostería está comunicándose eficientemente con sus clientes. Podría medir la eficacia de cada medio a través de encuestas a los visitantes, para saber cuál es el método que más les ha atraído y qué tipo de mensajes son los que consideran más significativos.

Mientras mayor sea la información que el turista pueda encontrar, antes y durante su estadía en la hostería, mayor podría ser su aceptación hacia las normas, su apoyo hacia los programas que la empresa ha emprendido, su respeto hacia el entorno. En definitiva, las ventajas podrían ser diversas y la hostería debería aprender a manejar la comunicación para beneficio del turista y el suyo propio. Por ejemplo, dentro de la campaña de ahorro de agua que se fomenta actualmente, se podrían incluir mensajes asertivos para ahorrar el recurso verificando que los grifos estén adecuadamente cerrados, tomando duchas cortas, y más. Esto alcanzaría mayor compromiso por parte del turista para proteger el recurso. Mediante estos métodos la empresa colaborará en disminuir el uso del agua e incluso reducir sus costos en este aspecto.

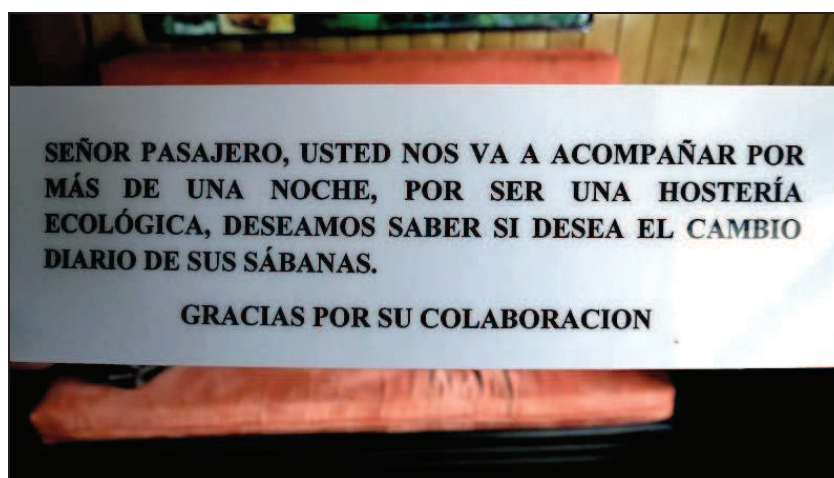


Figura 8. Hostería *Sumak Pakari*. (Campaña de ahorro de agua, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014)

Por otro lado, el comunicar las normas de seguridad de la empresa, podría evitar accidentes. Si alrededor de la piscina se colocarían letreros de precaución por el piso mojado, los turistas tendrían mayor cuidado mientras transiten por el área. Pero, si llegara a ocurrir un accidente y los letreros no han sido colocados, la empresa podría enfrentar problemas, incluso a nivel legal. Por ello, la información que se brindaría a los turistas sobre seguridad sería vital para evitar eventualidades. En caso de un accidente, se deberían indagar las razones, el área donde ha ocurrido y diferenciar si ha sido por falta de cuidado del turista o por falta de información por parte de la empresa.

Finalmente, considerando que la hostería recibe turistas ecuatorianos y extranjeros, sería conveniente que la información se presente tanto en español como en inglés. De ese modo, la información sería más inclusiva y surtiría mayor efecto sobre aquellas personas que no hablan el idioma local. En este sentido, el porcentaje de información en inglés se podría medir de acuerdo a los letreros, folletos, página *web* y demás medios, en comparación a la totalidad de medios informativos que se encuentran en español. Lo ideal sería llegar a un 100%, para

asegurar que todos los turistas obtengan la misma información y que ésta sea completa.

13. Aporte socioambiental del turista:

Partiendo de la relevancia de la información al turista, se podría lograr el compromiso de los clientes que voluntariamente deseen aportar a los programas socioambientales apoyados por la empresa. Su participación podría ser a través de donaciones que recepte la hostería o incluso podrían apoyar con horas de trabajo bajo la modalidad de voluntariado. Siempre y cuando la empresa pueda demostrar la efectividad de los programas que emprende, y que la comunidad o el ambiente estén siendo beneficiados, los turistas podrían tener mayor intención de participar.

Otra forma de participación es a través de las visitas que los turistas realizan a las distintas actividades de la zona. Por ejemplo, en aquellos *tours* que la hostería organiza para visitar a los productores de mermeladas y manjar, los turistas realizan aportes a través de sus consumos. Sería interesante que la empresa mantenga un registro de ese tipo de consumos para saber con cuánto aporta indirectamente a las actividades económicas de la zona. Al igual que, sería beneficioso conocer el nivel de compromiso de los turistas hacia los programas de la empresa. Para esto, independientemente de los montos de las donaciones, se podría registrar el porcentaje de turistas que deciden aportar y participar en los programas socioambientales promovidos por la hostería en relación a la cantidad total de turistas recibidos al año.

14. Seguridad industrial y prevención de accidentes:

Durante el desempeño de las labores del personal podrían ocurrir accidentes de diversa índole; por lo que, es imprescindible que el personal cuente con los equipos de seguridad adecuados para cada tipo de trabajo. Por ejemplo, quienes deben levantar peso, deberían usar arnés para prevenir daños a la columna y posibles hernias. Quienes realizan labores en las que permanecen de pie la mayor parte del tiempo, deberían usar calzado apropiado; y, en este caso, para aquellos que trabajan en cocina, sus zapatos deberían tener suelas antideslizantes. En definitiva, para cada trabajo sería apropiado analizar los daños que podría causar a la salud; y, de esa manera, tomar las medias correspondientes.

Es deber de la empresa dotar del equipo de seguridad al personal, por lo que sería importante registrar el costo que esto representa anualmente. Cada equipo tendrá una vida útil determinada de acuerdo al uso que se le da. El conocer el costo de cada equipo y su vida útil ayudaría a programar la adquisición del equipo de remplazo y contemplar esta inversión dentro de la planificación anual de gastos.

Considerando lo mencionado, la empresa debería localizar cuáles son los posibles riesgos de accidentes por cada área, inclusive el área de uso por parte del turista. Esto ayudaría a tomar medidas de precaución y percatarse de informar los peligros a empleados y turistas con la finalidad de prevenir accidentes.

A pesar de que hasta el momento no han ocurrido accidentes, se debería establecer un método para registrar estos eventos. Si llegaran a suceder, sería fundamental registrar en qué áreas es más común tener accidentes y sus

motivos. Incluso pequeñas caídas, rasguños ligeros o similares, deberían considerarse como accidentes para monitorear su acontecimiento y tomar las medidas adecuadas para disminuir este tipo de hechos. Igualmente, a pesar de ser accidentes pequeños, tendrían un costo para la empresa; sea por incapacidad momentánea de la persona, los insumos para curaciones, entre otros. Debería registrarse el costo por cada contrat tiempo para monitorear a lo largo del tiempo la disminución o aumento de los accidentes y su frecuencia.

En caso de que el colaborador que ha sufrido un accidente tuviera que tomarse pocas horas o días para su recuperación, se debería incluir sus horas de ausencia dentro del costo del percance. Así también, sería apropiado conocer las razones del accidente, puesto que podrían darse por negligencia del empleado o fallas en las instalaciones o maquinaria.

Sea que los accidentes ocurran por negligencia del personal o del turista, o por falta de previsión e información por parte de la empresa, debería existir un método para registrar las eventualidades y tomar las medidas correctivas oportunas. Sería recomendable que el personal estuviera capacitado en primeros auxilios para poder asistir a quienes lo requieran en caso de un incidente; para lo cual, sería prudente mantener en buenas condiciones un equipo básico de atención y medicamentos.

15. Calidad del agua:

Con la finalidad de evitar posibles daños a la salud de turistas y trabajadores, sería conveniente realizar mediciones sobre la calidad del agua. A pesar de contar con agua potable, la calidad del recurso debería ser controlada para asegurar que sea apta para los distintos usos que se le da. En el caso de la piscina, sería óptimo que el agua no contenga cantidades elevadas de químicos

que pudieran resultar nocivos para los usuarios. De igual manera, el agua que se consume de botellones y botellas plásticas, debería cerciorarse que sea purificada, ya que el envase podría alterar la calidad del agua para beber.

16. Manipulación de alimentos:

El manejo adecuado de los alimentos es primordial para asegurar la calidad de los productos que se ofrecen al turista. Como parte de una política empresarial que resguarda la salud de las personas, sería necesario implementar procesos para la manipulación de alimentos, incluyendo su adquisición, almacenamiento y preparación. Para esto, la empresa podría contar con normas y proporcionar el debido entrenamiento al personal. Sería adecuado crear una conciencia sobre la necesidad de mantener un alto nivel de aseo personal, sobretodo la limpieza de las manos antes de tocar los alimentos.

Una forma de controlar que el personal cumpla con el aseo requerido podría ser a través del registro de la cantidad de jabón para manos que se utiliza en cocina al mes. Adicional al jabón de manos, se podría dotar de desinfectante para mayor eficacia. Igualmente, al proveer guantes desechables para cocina, podría llevarse un control sobre el uso de los mismos; así, podría estimar el promedio de guantes que se utilizan por persona al mes y de esa manera conocer si el uso ha aumentado o disminuido independientemente de que se trate de temporada alta o baja.

Se requeriría mantener un control de la limpieza general de cocina, incluyendo: pisos, repisas, refrigeradores por dentro y por fuera, ventanas, cajones y de todos los equipos que sean utilizados en el área. De acuerdo a los estándares que fijaría la empresa, se elaboraría un *checklist* para llevar el debido

control sobre la limpieza de cada instrumento y espacio; y, así, conocer la cantidad de revisiones mensuales a este aspecto.

17. Seguridad en las instalaciones:

Una vez que se hayan determinado los posibles riesgos dentro de las instalaciones, sería elemental señalar las áreas que son accesibles únicamente para el personal de la empresa. De esa manera, se evitará que los turistas traspasen zonas no autorizadas y que puedan ocurrir incidentes lamentables. La empresa debería asegurar que todas aquellas áreas restringidas cuenten con los debidos letreros; y, en los casos que no estén señalizadas, contemplar dentro de su programación la instalación de letreros e incluir la señalética adecuada para los peligros correspondientes. Por ejemplo, en áreas donde exista riesgo de circuitos y descargas eléctricas, se colocaría un letrero con señalética de reconocimiento mundial para este peligro.

La señalización debería ir acompañada de un listado de las normas correspondientes a los riesgos potenciales, con las alertas adecuadas tanto para el personal como para los turistas. Este aspecto abarca también las medidas de seguridad sobre los objetos personales de los turistas y el resguardo de los mismos; así como, mantener las puertas de las habitaciones con cerradura durante la noche o las horas que el turista se ausente. Los turistas deberían conocer esta información para mantener su propia seguridad y de la hostería.

A pesar de que hasta el momento la hostería no ha reportado inconvenientes con la pérdida de objetos personales de los turistas ni robos a las instalaciones, sería imprescindible tomar medidas preventivas para este tipo de eventualidades. En caso de que llegaran a suceder problemas de esta índole, la hostería debería registrar la cantidad de casos, las medidas tomadas, los eventos solucionados.

Por otro lado, en relación a la precaución en caso de desastres, se podrían realizar simulacros con el personal para advertir cómo actuar durante una emergencia. Por ejemplo, capacitar en cuál sería el papel a desempeñar por cada persona en caso de un incendio o un terremoto, sea éste socorrer a los turistas o a los compañeros, dar informe a las autoridades, y demás medidas. Los simulacros podrían llevarse a cabo más de una vez, de forma que el personal esté correctamente preparado.

Finalmente, considerando que la hostería está en una zona donde se encuentran abundantes especies vegetales y animales, sería necesario que los turistas estén informados sobre el comportamiento adecuado frente a éstas. Las áreas verdes como jardines y senderos, deberían advertir la posible presencia de insectos que pican, plantas con espinos y demás. De ese modo, se evitará que los turistas sufran molestias. A su vez, como medida de protección a las especies, se debería evitar que los animales sean perturbados o las plantas dañadas, lo cual incluye la posibilidad de que se arranquen flores y hojas sin motivo.

4.3.2 Recomendaciones sobre indicadores ambientales

La conservación ambiental a través del manejo responsable de los recursos, tiene incidencia sobre el desarrollo de las actividades turísticas, sobretodo en casos de destinos más vulnerables como Tulipe; debido a que gran parte del atractivo de estas zonas, son sus recursos ambientales. Por ejemplo, la preservación de especies constituye un fuerte para atraer turistas que disfrutan de la observación de aves u orquídeas. Por lo tanto, las empresas turísticas deben valorar los recursos y ser conscientes de la necesidad de un adecuado manejo de los espacios donde operan.

Según *Rainforest Alliance* “la naturaleza tiene sus límites y cuando se llegan a deteriorar las atracciones de un sitio por su uso inadecuado, el destino turístico decae”. (2008, p.63) Es entonces necesario que la hostería *Sumak Pakari* considere todas las acciones que realiza y podrían deteriorar o preservar el entorno. Con la finalidad de que la operación continúe contando con los atractivos que comercializa en la actualidad, debería protegerlos a través de gestiones de concientización, disminución del uso de recursos, entre otros.

En esta sección se aclarará la validez de los indicadores ambientales y su importancia. Con esto, la hostería tendrá mayor claridad de cómo aplicar los indicadores a través de sus respectivas medidas, e iniciar una planificación y estrategias acordes a la realidad ambiental donde causa o puede causar mayores impactos.

1. Calidad del aire:

Las emisiones de gases, vapores y ruido, podrían afectar a la calidad del aire en la zona de Tulipe y a las especies que allí se encuentran. Por ello, sería conveniente que las mediciones de emisiones se realicen considerando los impactos que pueden afectar a la salud humana y al ambiente. En caso de ser altas o que estén fuera de los límites adecuados, la hostería debería calibrar sus equipos, realizar chequeos continuos e implementar adecuaciones para reducir las emisiones.

2. Calidad del agua:

Las aguas residuales de la operación turística podrían tratarse antes de ser recolectadas por el camión que realiza esta gestión en la zona. Podría utilizar

bacterias desintegradoras o biodigestores, adicional al sistema de sellado del pozo séptico que mantiene en la actualidad.

Si en algún momento la hostería podría invertir en un sistema para tratamiento de aguas, lo ideal sería separar aguas grises (aquellas que provienen de duchas y lavabos) y aguas negras (las que salen de los inodoros). Las aguas grises pueden ser reutilizadas para riego. En este sentido, es importante registrar la cantidad de litros de agua que está siendo tratada. Igualmente, para el agua residual de cocina, antes de ser eliminada por el desagüe debería pasar por un sistema atrapa-grasas para evitar que los residuos contaminen el agua de salida e incluso taponen las tuberías.

Lo importante en este indicador es crear y monitorear proyectos de depuración de agua para evitar que se eliminen sustancias tóxicas que puedan contaminar otras fuentes hídricas y los suelos.

3. Uso de productos biodegradables y menos contaminantes:

En la actualidad existen diversas opciones de productos biodegradables que la empresa podría adquirir. Esto ayudaría para conocer el aporte que realiza la empresa al ambiente al no utilizar productos más contaminantes. Podrían entregarse jabones biodegradables para aseo personal, tanto a los empleados como a los turistas. Junto con una política de la empresa para no utilizar jabones convencionales, podría colocar en las habitaciones jabones biodegradables líquidos y en barra dentro de los baños de las instalaciones.

En la cocina podrían usarse jabones, detergentes y limpiadores biodegradables. El monitoreo del consumo de este tipo de productos ayudaría a que el impacto sobre el recurso agua sea menor. El publicar esta información en

sus medios informativos ayudará a que turistas, empleados y la comunidad creen mayor conciencia sobre los productos de uso cotidiano.

Dentro de las adquisiciones que realice la empresa, podría optar por alternativas de envases y productos biodegradables. Por ejemplo, en caso de utilizar papel *film*, existen en el mercado los plásticos biodegradables para este fin. Tal es el caso de fundas plásticas también; que, en lugar de comprar bolsas de polietileno para los tachos de basura, puede comprar las biodegradables. Esto será de ayuda para reducir el impacto de los residuos sobre el suelo, aire y agua al momento de su disposición final.

A pesar que los productos biodegradables podrían resultar más costosos que los tradicionales, sería importante registrar el gasto mensual de la empresa en estos productos para monitorear los precios a lo largo del tiempo. En este aspecto, la empresa podría resaltar su apoyo al consumo de productos biodegradables como parte de una campaña para concientizar a los turistas y empleados, de la importancia de aportar hacia la sostenibilidad ambiental. De esta manera, estará apoyando a la conservación ambiental y a las empresas que fabrican productos biodegradables.

4. Desechos tóxicos y peligrosos:

Durante las labores de la hostería podrían generarse desechos tóxicos como restos de pinturas, aceites usados, latas de aerosoles, baterías, entre otros. Sería adecuado que este tipo de desechos sean entregados a gestores adecuados para que les den el tratamiento mediante el cual se asegure que su disposición final sea menos contaminante. Por ejemplo, en cocina el aceite usado no debe ser botado a los desagües puesto que contamina el agua. De preferencia se debería colocar el aceite en botellas plásticas bien selladas y

entregarlas a los gestores. El envasar el aceite usado asegurará que éste no se mezcle con otros residuos o se derrame y afecte al suelo o agua.

Los registros de este indicador serían de ayuda para monitorear los aportes ambientales de la empresa al prevenir, reducir y mitigar sus impactos negativos. Podrían igualmente publicarse para conocimiento de los turistas a quienes pueda interesar saber acerca de la gestión responsable que lleva la empresa.

5. Reutilización de materiales:

Un porcentaje de los productos adquiridos en tiendas o supermercados, suelen estar empacados en latas, bolsas, cartones, *tetra brik* y otros. La empresa debería procurar que los productos adquiridos se encuentren en empaques reutilizables como el vidrio, mismos que pueden ser usados en cocina para guardar otros productos o entregados a la comunidad para quienes elaboran mermeladas. Por un lado, el hecho que la comunidad reutilice los envases podría generar conciencia en esta modalidad en lugar de utilizar envases plásticos; por otro lado, los productores reducirían el costo de producción al no verse obligados a comprar envases nuevos.

Existen diversas maneras de reutilizar materiales; de modo que, la empresa debería analizar qué envases pueden reusarse y procurar que sus proveedores tomen conciencia de este hecho también. Así, se reducirían los residuos sólidos enviados al relleno sanitario y se fomentaría la cultura de reutilizar en lugar de desechar.

Otra práctica muy recomendable es realizar compras con bolsas reusables de tela o con canastas. De esta forma, se evitaría el uso de bolsas plásticas las cuales tienen una vida útil más reducida y son contaminantes. Igualmente, la

hostería debería promover que no se utilicen vajilla, vasos y cubiertos desechables, sobre todo aquellos que son de espuma *flex* ya que no son reciclables y son más contaminantes que los plásticos comunes.

El llevar un control sobre estos productos sería de utilidad para conocer cuántos envases se reutilizan en lugar de desecharse, cuántas bolsas plásticas y envases desechables se generan al mes. De esta manera, se analizarían los cambios y mejoras a lo largo del tiempo, registrando la sustitución de productos desechables por otros más amigables. El instar a que los turistas, empleados y comunidad apliquen esta práctica, tendría mayor efecto para minimizar impactos ambientales negativos a una escala mayor.

6. Generación y separación de residuos:

Este indicador muestra la cantidad de residuos que se generan en las actividades rutinarias de la operación turística. La separación de residuos que se lleva a cabo actualmente, podría llevar cuenta de la cantidad de cada tipo de residuo para planificar su disminución como para el caso de residuos más contaminantes, y promover la reutilización de otros, como se expuso en el punto anterior.

La hostería podría promover que los turistas separen la basura, al poner a su disposición los respectivos contenedores alrededor de las instalaciones; ya que, en la actualidad, la separación la realiza directamente el personal una vez que los tachos han sido vaciados. Adicional, se podría promover la acción con una campaña y motivar a la comunidad para unirse a la iniciativa.

Los beneficios ambientales de esta acción son diversos, por ejemplo:

- Alarga la vida útil de los botaderos y rellenos sanitarios, evitando que se llenen en menor tiempo y deban instalarse nuevos rellenos en otros terrenos.
- Evita que los residuos se mezclen y contaminen entre sí, imposibilitando el reciclaje de los mismos.
- Reduce el riesgo de contaminación de suelos por la generación de lixiviados que son una sustancia originada cuando los residuos orgánicos entran en contacto con otros. Esta sustancia se filtra en suelos y aguas contaminándolos, y emana gases tóxicos que reducen la calidad del aire.
- Promueve el reciclaje y aprovechamiento adecuado de los residuos, evitando la extracción de recursos naturales para producir nuevos materiales similares.
- Mejora las condiciones de trabajo de los gestores y recolectores de desechos al facilitar la separación y evitar que se pongan en contacto directo con desechos tóxicos que perjudiquen su salud.

El compostaje que actualmente realiza la hostería, es un excelente aporte para reciclar los residuos orgánicos y producir abono para las áreas verdes propias de la empresa. De la misma manera, se podría incentivar a la comunidad para elaborar compostaje que pueda ser utilizado en las pequeñas plantaciones y huertos de los habitantes. Llevar un conteo de esta actividad demostraría la efectividad del programa de compostaje y daría a conocer la cantidad de abono generada anualmente como un efectivo aporte al mantenimiento de los espacios vegetales.

Finalmente, sería útil registrar el promedio de residuos sólidos generados por cada turista al día, para indagar los motivos de un incremento o disminución de dicha generación. De ese modo, se podrían establecer estrategias para concientizar a los turistas, de modo que el impacto que ellos generan con su visita sea menor en lo posible.

7. Consumo de energía:

En Ecuador la generación de energía eléctrica es a través de plantas hidroeléctricas. Este factor genera un impacto negativo sobre el ambiente por la cantidad de agua que es utilizada para el funcionamiento de las plantas eléctricas, adicional a los respectivos impactos que se generan por la construcción de la infraestructura en sí. Por este motivo, es evidente que la energía es un recurso que debe ser de uso moderado.

Dentro de la hostería se podría mejorar la campaña que invite a turistas y empleados a mantener el consumo de energía en niveles mínimos. Por ejemplo, instalando letreros o avisos en las habitaciones con mensajes más asertivos para recordar a los turistas que mantengan las luces apagadas mientras se encuentren fuera de la habitación. En las restantes áreas se podría instar a los empleados a mantener los equipos desconectados cuando no se están utilizando. De este modo, el consumo de electricidad se reduciría y generaría un aporte al ambiente.



Figura 9. Hostería *Sumak Pakari*. (Campaña de ahorro energético, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014)

Para medir la efectividad de la campaña de ahorro energético, se podría calcular la vida útil promedio de un foco. La hostería podría trabajar en un proyecto para incrementar la iluminación natural u otros, evitando el uso de energía eléctrica. Por ejemplo, los techos de las habitaciones podrían tener un tragaluz, con lo cual el uso de focos sería innecesario durante la mayor parte del día e incluso daría cierta claridad en las noches. Al implementar un proyecto como éste, podría iniciar con una habitación a manera de proyecto piloto, registrar su efectividad en base al consumo eléctrico mensual; y, de esa manera, analizar su viabilidad y extender el proyecto a las restantes cabañas.

8. Consumo de agua:

Al igual que el consumo de energía eléctrica, el consumo de agua excesivo atenta contra la preservación del recurso hídrico. Existen diversas maneras de ahorrar agua dentro de las instalaciones para lo cual podrían establecerse campañas informativas pidiendo la colaboración de huéspedes y personal; además de establecer normas para el consumo durante las tareas diarias.

Las campañas podrían incluir letreros informativos solicitando que: las llaves de grifos queden bien cerradas para evitar goteos, las duchas sean de máximo 5 minutos, los utensilios de cocina se enjabonen mientras la llave está cerrada, entre otros. La eficacia de estas campañas dependerá de los medios a través de los que se informe a la gente, de la asertividad del mensaje y de llevar registros que permitan medir el ahorro de agua para hacerlos públicos.

Por su parte, la hostería podría invertir en dispositivos ahorradores en duchas, baños, lavaderos, para que el uso del agua sea más eficiente. Adicionalmente, podría instalar sistemas de recolección de agua lluvia para utilizarla en ciertas

tareas como la limpieza de pisos. De esta manera, las medidas de este indicador facilitarán el conocer cuántos litros o galones de agua lluvia son recolectados al mes y aprovechados eficientemente; revelar la cantidad de dispositivos ahorradores en razón del total de griferías existentes, para planificar la instalación de los mismos hasta colocarlos en la totalidad de la hostería; conocer el promedio de turistas que apoyan a la campaña de consumo responsable de agua, mediante la solicitud de no cambiar sábanas y toallas. Finalmente, una vez que la campaña inicie con sus respectivos letreros y medios informativos, la hostería podría registrar la cantidad de agua ahorrada cada mes en base a las planillas de consumo histórico, comparando entre planillas actuales y futuras.

9. Construcción amigable:

La hostería ha ido incrementando sus instalaciones durante los cuatro años que lleva operando y su construcción ha sido planificada de manera ecológica para evitar mayores impactos al ambiente. Sin embargo, si continúa creciendo, sería oportuno llevar registros sobre los métodos de construcción y los impactos generados, a fin de tomar las respectivas medidas. Este punto incluye el percatarse del área que ocupa cada nueva cabaña y cuántas plantas, sean árboles o arbustos, serían derribados para la construcción. Una forma de utilizar un espacio menor podría ser la construcción de cabañas en dos pisos. Esto reduce la utilización de espacio verde para el levantamiento de infraestructura, ahorra los costos en materiales de construcción, facilita la instalación de tuberías, entre otros beneficios.

En cuanto a los materiales empleados para la construcción, deberían preferirse aquellos que tengan mayor vida útil y requieran menor mantenimiento; y, en lo posible, que puedan encontrarse en la zona. Para esto, la hostería podría elaborar las medidas correspondientes y analizar las alternativas más

convenientes con los proveedores en cuanto a elementos, herramientas y tecnologías. En base a esta información se podrían planificar las nuevas instalaciones conforme lo requiera la empresa.

El establecimiento de senderos también debería contar con medidas que reduzcan sus impactos negativos, evitando que se deforesten amplios espacios y se afecten a las diversas especies. Por ejemplo, sería prudente analizar el ancho de los senderos para que puedan circular las personas con facilidad sin necesidad de sostenerse de las plantas o tener que cortarlas frecuentemente para abrir el paso. Igualmente, la longitud de los senderos sería apropiado conocerla por cuánto espacio de la finca ha sido utilizado para construirlos, e incluso para informar a los turistas sobre los caminos más cortos o más largos que podrían tomar según el esfuerzo físico que deseen realizar.

10. Prevención y mitigación de impactos ambientales:

Al igual que el EsIA permitiría determinar los posibles impactos sociales de la empresa, éste también revelará los impactos ambientales. Con el EsIA la hostería tendría una base de información para establecer las medidas idóneas para prevenir, mitigar y compensar sus impactos. Cada impacto debería contar con su propia medida y su respectivo plan o estrategia para reducirlo, y a lo largo de la existencia de la empresa se debería monitorear esta información para analizar si existen nuevos impactos, conocer en qué porcentaje se han mitigado otros, medir la eficacia de las actuales estrategias o su necesidad de cambio.

11. Apoyo a la conservación ambiental:

Sería importante que la hostería participe en programas para conservar los recursos naturales de la zona, más allá de los recursos que se encuentran en el

territorio de su propiedad. Para ello, podría generar una lista de proyectos que se podrían realizar en la zona, de iniciativa propia, junto a los cronogramas de su ejecución y los costos respectivos. Considerando que la hostería mantiene amplios espacios verdes, sería adecuado dar a conocer qué porcentaje del territorio es utilizado para conservar especies nativas, sean vegetales o animales. Esto, a fin de que los turistas y el personal reconozcan el valor que la empresa le da al ambiente y cómo actúa frente a su preservación.

Adicionalmente, en los programas de conservación en Tulipe, propuestos por otras organizaciones o la comunidad, la hostería podría aportar con su participación económica o a través de sus voluntarios. En estos casos, podría registrar la cantidad de dinero aportada en relación al costo total estimado del programa; y, así, conocer cuál es su aporte real para este fin.

12. Inventario de especies:

Sería ideal contar con un inventario de las especies animales y vegetales que se encuentran en la propiedad de la hostería; y, si fuese factible, alentar a un trabajo conjunto con la comunidad para realizar el inventario de especies en la zona. Si por cuestión de los recursos financieros y de personal actual de la hostería, no es factible realizar el inventario, la empresa podría solicitar ayuda a estudiantes universitarios u organizaciones que estén dispuestas a levantar dicha información por el bienestar ambiental de Tulipe.

Sería indispensable conocer cuántas especies están albergadas en la propiedad de la hostería y dar seguimiento a lo largo del tiempo, para conocer si la actividad de la empresa está perjudicando a una o más especies, ocasionando que éstas desaparezcan o incrementen su población. Ante las evaluaciones permanentes del inventario de especies, tendría bases para establecer

estrategias con la finalidad de reducir los riesgos para el ambiente y reforzar los programas que hayan resultado favorables.

Finalmente, la empresa debería procurar no introducir especies ajenas a la zona, para evitar dañar el ecosistema nativo; ni mucho menos capturar animales. En caso de que existan especies vegetales introducidas, sería fundamental registrar el porcentaje de especies en la propiedad que son nativas en relación al total existente. Con esto, se podrían plantear tácticas para reducir las especies introducidas y reforestar con vegetación propia de la zona.

4.3.3 Recomendaciones sobre indicadores económicos

Cada empresa debe procurar que su negocio perdure en el tiempo, para lo cual debe mantener una gestión adecuada de sus recursos, a través de herramientas y procedimientos que controlen sus costos; aumenten las ventas; fidelicen a clientes, empleados y proveedores; expandan el negocio y lo posicionen en el mercado. Como lo expresa *Rainforest Alliance*: *“no basta con tener los recursos, es indispensable desarrollar esquemas de gestión que permitan alcanzar los objetivos de sostenibilidad que se definan, ya que únicamente las organizaciones que implementan prácticas adecuadas de administración, aseguran el éxito de sus objetivos”* (2008, p.1). En base a esta afirmación se puede considerar que el cumplimiento de los objetivos de una empresa está estrechamente ligado a su gestión para alcanzarlos; y, para aquellas empresas que pretenden incluir la sostenibilidad dentro de su manejo, deben establecer los procesos acordes a los conceptos de sustentabilidad ambiental, social y económica.

Es así que, en esta sección se ha hecho énfasis al aspecto económico como parte fundamental de la sostenibilidad de la empresa. A continuación se hace

referencia a los indicadores económicos y sus medidas, para ampliar los conocimientos de la empresa respecto a las acciones que puede tomar para complementar su proyección de crecimiento y aporte económico tanto para sí como para sus grupos de interés.

1. Políticas internas:

Establecer políticas para el manejo de la hostería sería fundamental para guiar el comportamiento y los procesos internos. Las políticas tendrían que hacer referencia a cómo procede la empresa frente a cada uno de sus componentes y a cómo se espera que actúen sus grupos de interés. Podrían ser una o más políticas por cada elemento, que expongan con claridad el objetivo hacia el que se dirigen.

Se ha considerado apropiado que se fijen políticas en relación a los siguientes temas: seguridad, servicio, almacenamiento y mantenimiento, ambiente, sociedad y empleados. Esto, con la finalidad de orientar a la empresa sobre estos asuntos que son relevantes dentro de la sostenibilidad. La hostería debería evaluar si los temas sugeridos en este indicador son suficientes, escasos o excesivos, de manera que analice sobre cuáles crear las políticas respectivas.

La política de seguridad podría hacer referencia al compromiso de la hostería para resguardar integridad de los turistas durante su visita y velar por la seguridad física y emocional de los empleados. En cuanto al servicio, aclarar el compromiso con la alta calidad en productos y servicios promocionados por la empresa. Sobre el almacenamiento y mantenimiento sería relevante guiar al personal para asegurar que comprendan la necesidad de manejar adecuadamente las bodegas y los equipos para evitar pérdidas en productos, mantener un rendimiento alto de la maquinaria, limpieza adecuada, y más.

Las políticas sociales aluden a la actuación ética de la empresa frente a los grupos de interés y la sociedad que pueda verse afectada o beneficiada con la actividad turística que se promueve. Incluso, lo referente al trato al personal, igualdad de condiciones laborales, no discriminación, respeto a la individualidad de las personas, entre otros. Por su parte, las políticas ambientales se refieren al comportamiento ético frente al entorno y los recursos naturales, y cómo la hostería hace frente a los retos de preservación en la zona para prevenir, mitigar y compensar sus impactos negativos.

Adicional a las políticas, la empresa debería cumplir con la legislación vigente en todos los aspectos que sean aplicables a la hostería. Para esto, se debería mantener una lista o base de datos de las leyes que está obligada a cumplir, y actualizar esa lista constantemente para evitar incumplimientos que puedan ser sancionados por las autoridades. El personal de la empresa debería conocer la legislación, para asegurar que su comportamiento sea acorde a los requisitos legales y apoyen al cumplimiento a través de sus labores.

2. Procesos internos:

Al igual que las políticas son una guía para la gestión empresarial, sería fundamental contar con procesos que definan cómo se realizan las distintas actividades que se llevan a cabo en la hostería. Se ha planteado el mantener una lista de los procesos de contratación, ventas, promoción, adquisición y las funciones de cada puesto de trabajo. A través del establecimiento de los procesos, los colaboradores conocerían cómo ejecutar su trabajo, estandarizando algunas de sus tareas y en caso de que se contrate nuevo personal, éste tendría una guía clara de los procesos a cumplir. Incluso, considerando que los colaboradores actuales son polifuncionales, sería imprescindible que los

manuales detallen las responsabilidades de cada cargo; de modo que, logren conocer cómo se llevan a cabo las distintas tareas dentro de la empresa.

Por ejemplo, en los procesos de contratación podrían constar los pasos para elaborar el contrato de trabajo, su firma, su registro ante las autoridades, el registro en el seguro social, y demás. Esto lograría establecer una base de referencia para saber cómo proceder en una contratación e incluso hasta la separación del empleado de la empresa, lo cual abarca el registro del acta de finiquito, pago de liquidación, entre otros.

Incluso, estos procesos servirían para que en el momento que uno de los colaboradores, incluyendo a la Gerente, no se encuentren en la hostería, los demás empleados puedan remitirse a estos documentos para conocer el proceso. Los procesos se podrían actualizar, cambiar, eliminar o incrementar, lo importante sería que la empresa conozca, y haga conocer al personal, a detalle lo que hace y cómo lo hace.

3. Planificación estratégica:

Planificar el crecimiento e inversiones de la hostería permitiría desarrollar estrategias de manera ordenada de acuerdo a las prioridades y necesidades. Hasta el momento, el crecimiento de la empresa ha respondido a la demanda; no obstante, no se han analizado las oportunidades para incrementar servicios o instalaciones de forma planificada. Por ello, sería importante que la empresa ponga mayor énfasis en una gestión formal que le permita analizar sus oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas, para establecer la manera más idónea para alcanzar los objetivos que se plantea a mediano y largo plazo.

Las estrategias que se propongan, deberían hacer referencia a los tres ámbitos de la sostenibilidad, junto con un análisis de los costos y el cronograma que se plantearía para alcanzar los objetivos. Para esto, sería necesario hacer una evaluación de la empresa en conjunto con los colaboradores; lo cual permitiría obtener mayores propuestas de acuerdo a la visión que cada persona tiene respecto a sus labores y la operación turística en general.

4. Ejecución y evaluación de planes:

Los planes que se planteen cumplir a lo largo del tiempo, sean a corto, mediano o largo plazo, deberían ser evaluados de acuerdo a su nivel de ejecución. La empresa podría establecer un cronograma donde consten las etapas de cada plan; y, de esa forma, evaluar el cumplimiento de dichos cronogramas. De este modo, se lograrían conocer los inconvenientes que han surgido para no alcanzar las metas y se podrían establecer nuevas metas, realizar cambios o ajustes al cronograma o al plan. Lo importante sería que, una vez iniciado el proyecto, se analicen los avances y continúe la ejecución hasta alcanzar el objetivo final, procurando no dejar los planes inconclusos.

5. Diagnósticos y monitoreo:

Con la finalidad de tener una noción clara de las falencias en las distintas áreas de la empresa, se podrían realizar diagnósticos en cada una de ellas al menos una vez por año de manera que se logren establecer metas de mejoras a través de acciones correctivas oportunamente. Los diagnósticos arrojarían información sobre la cual, al momento, la empresa podría pasar inadvertida. De ese modo, se conocerían a fondo los cambios que serían necesarios y se plantearían las acciones más adecuadas junto a los encargados de las diferentes tareas. La participación de los empleados sería fundamental para que

reconozcan sus las debilidades y fortalezas, y que comprendan cómo pueden aportar para alcanzar un mayor y mejor desempeño.

Una vez que se hayan planteado las acciones correctivas con sus respectivas estrategias, el equipo trabajaría para lograr las metas propuestas y corregir los errores que hayan sido encontrados. En este punto, sería importante comprometer al personal para empoderarse y responsabilizarse por su propio desempeño. Las autoevaluaciones serían herramientas útiles para permitir que cada encargado evalúe su labor y su área de trabajo; para, posteriormente, reportar sus avances y trabajar sobre los hallazgos con la Gerencia y el resto de colegas. Por lo tanto, las autoevaluaciones serían un modo de monitoreo que permitiría conocer el nivel de acercamiento hacia las metas, realizar los ajustes necesarios o revisar el proceso de mejora desde un inicio para plantear nuevas metas.

Lo mismo se aplicaría para los proyectos o iniciativas que proponga la hostería, o en los cuales participe, donde sería importante registrar los avances a través de evaluaciones del proceso. La revisión debería ser permanente; por ello, sería preciso contar con un cronograma de autoevaluaciones para cada uno de los programas. Esto, para evitar que, en caso de ser necesario ajustar una meta o un proceso, se malgasten recursos y tiempo durante el periodo de ejecución de la propuesta.

6. Ejecución de presupuestos:

A partir del momento en que la empresa planifique su gestión a mediano y largo plazo, tendría la oportunidad de establecer presupuestos para cada objetivo que se plantee. Sería fundamental manejar adecuadamente los presupuestos; ya que, de esa manera, la empresa calcularía la cantidad de dinero que puede

destinar para inversión en distintos aspectos después de que haya cubierto sus costos. Esto permitiría tener un control sobre los ingresos de la hostería, generar un ahorro e incluso establecer metas de ventas a fin de alcanzar los ingresos esperados.

Para cada objetivo en el cual se requiera inversión financiera se deberían controlar los presupuestos; y, al final del periodo programado, debería establecer el porcentaje de presupuesto ejecutado en relación al que haya sido planificado. De esta manera, le empresa tendría que evaluar si el presupuesto no fue ejecutado en su totalidad por falta de recursos, por el surgimiento de un contratiempo, por error del personal, por mala planificación, o cualquier razón que sea determinada. A partir de esos resultados, se haría una nueva revisión al objetivo para establecer nuevas metas o los debidos ajustes.

7. Oferta y demanda de servicios:

El crecimiento de la hostería dentro del mercado está determinado por la oferta y demanda de sus servicios. Al tratarse de una operación turística, sus ventas están delimitadas, en gran parte, por la estacionalidad del turismo. Esto significa que, en temporada alta aumenta la demanda mientras que en temporada baja ésta disminuye. Para equilibrar la oferta y la demanda, la empresa debería explorar nuevos campos que logren atraer a clientes que buscan diversificación en los servicios.

En la actualidad, la hostería está promocionando sus servicios hacia grupos corporativos que alquilan las instalaciones con fines de entrenamiento, trabajo en equipo, motivación empresarial y otros. Esta alternativa es una oportunidad para dar a conocer a la hostería, establecer paquetes especiales y abarcar un mayor mercado en cualquier temporada del año. Mientras tanto, el turismo familiar y de

esparcimiento que se lleva a cabo desde que la hostería inició su operación, está sujeto a fines de semana, feriados y verano.

Ante esto, sería elemental esforzarse para atraer más clientes a través de un estudio de mercado para conocer cuáles son las preferencias de los potenciales turistas y las tendencias del mercado en la actualidad. De esa manera, la hostería podría fijarse metas para incluir nuevos servicios y mejorar los existentes, respondiendo a las necesidades del consumidor. Para esto, inclusive, podría tomar como referencia las sugerencias de los turistas, las cuales podrían aportar con ideas acerca de servicios y productos complementarios que les gustaría encontrar en la hostería.

Los análisis del mercado se podrían hacer a través de encuestas en la página Web de la hostería o contratar este servicio a la empresa que actualmente desarrolla la publicidad de *Sumak Pakari*, para conocer las preferencias de los turistas. Al evaluar la información obtenida, se contaría con una base para analizar las posibilidades de implementar nuevos servicios, según cuáles sean los más apreciados por los turistas. De esta manera, se podrían priorizar los servicios y productos que desea implementar a corto, mediano y largo plazo, mediante una adecuada planificación.

La planificación le permitiría diversificar sus servicios turísticos y realizar las implementaciones de acuerdo a sus proyecciones de inversión. Por ello, la hostería podría medir la cantidad de servicios que son solicitados por los clientes para establecer cuáles son los más recomendados y necesarios; e, incluso, aquellos que resultan novedosos y atractivos. De igual manera, podría establecer una lista de posibles servicios que le gustaría implementar y realizar sondeos con los clientes actuales para percibir el nivel de aceptación que éstos podrían tener y calificar la propuesta como viable o no.

En cuanto a los servicios que ofrece actualmente, podría resultar útil evaluar el nivel de demanda de cada uno, para tener claro cuáles son los servicios más vendidos y porqué. Así, la empresa podría tomar decisiones y plantear estrategias para incrementar las ventas y la promoción de los servicios y productos menos demandados. Inclusive, podría determinar si es necesario mejorar o eliminar alguno de aquellos servicios que tengan una baja demanda e impliquen costos injustificados.

Por otra parte, la empresa podría calcular el porcentaje de ocupación de la hostería en temporada alta y temporada baja. Los datos serían comparados en diferentes periodos a fin de establecer los patrones de ocupación turística; y, así, tomar decisiones en aquellos casos que aumenta o disminuye la ocupación. Esta información ayudaría en la planificación estratégica de la hostería a largo plazo. Por ejemplo, si se registra un crecimiento sostenido en la cantidad de turistas que recibe la hostería durante cada verano, se podría planificar la construcción de nuevas cabañas de acuerdo a la demanda histórica. También sería útil llevar un registro del porcentaje de las cancelaciones de las reservas por mes y por temporada. En este sentido, estas medidas permitirían planificar los insumos que deben adquirirse en cada ocasión, reconocer el margen de ingresos que dejan de ser percibidos con cada cancelación, entre otros.

Finalmente, para cualquier plan o programa que emprenda la empresa, debería calcular los avances que se generan a lo largo del periodo proyectado para su ejecución. Esto es igualmente aplicable a los planes para desarrollar nuevos productos o servicios. La hostería debería dar seguimiento a la cantidad de servicios incrementados durante el periodo, en relación a aquellos que se haya propuesto. De ese modo, conocerá el nivel de avance sobre sus proyectos

y evaluará las posibles razones que hayan ocasionado retrasos o paralización de los mismos.

8. Satisfacción del turista:

Un indicador fundamental para conocer el desempeño de la hostería, sería la evaluación que hacen los turistas al servicio y a los productos adquiridos durante su estancia. Se podría implementar un sistema de encuestas acerca del servicio, al momento que el turista hace el *check-out* y espera por su factura o para entregar las llaves de la cabaña. Para ello, sería importante medir la satisfacción en cuanto a: atención por parte del personal, los *tours*, las instalaciones incluyendo su comodidad, la limpieza de la hostería y la alimentación. Las encuestas podrían contener preguntas cerradas en las que el cliente califique con escalas del 1 al 5 a cada factor, siendo 1 excelente y 5 pésimo, o viceversa. Adicional, se podría dejar un espacio abierto para sugerencias o quejas que el cliente quiera proporcionar.

Las evaluaciones permitirían percatarse del desempeño de la hostería en cada aspecto; y, plantear las debidas acciones correctivas para aquellos casos que la calificación no sea satisfactoria. Incluso, las sugerencias podrían contribuir con nuevas ideas acerca de nuevos servicios, mejoras, cambios, entre otros. Por su parte, las quejas también resultarían valiosas ya que resaltarían las experiencias negativas que hayan tenido los clientes, transformándose en oportunidades de mejora continua.

Conservar las evaluaciones, así como las quejas y sugerencias, posibilitaría a la empresa el mantener una base de datos provechosa; a través de la cual se elaboraría un sistema de monitoreo sobre las mejoras realizadas. Por ejemplo, si se registraran quejas sobre la calidad del servicio por parte del personal, esto

podría mejorarse con capacitación y reuniones periódicas con los empleados. Si continuaran las evaluaciones con un nivel bajo de satisfacción en este aspecto, deberían buscarse otras soluciones. Lo mismo aplicaría para sugerencias acerca de cambios y mejoras; con dicha información la empresa podría priorizar las sugerencias para desarrollarlas y continuar realizando los siguientes cambios a mediano y largo plazo.

9. Fijación de precios:

La hostería debería asegurar una ganancia económica con la venta de sus servicios y productos, que permita cubrir los costos y mantener un saldo positivo a fin de mes. La fijación de precios debería ser adecuada y bien planificada en base a un análisis de los costos totales en los que incurre la empresa, comparando también con los precios de servicios y productos similares en el mercado. Por ello, se ha planteado como medida el porcentaje de ganancia neta por cada producto o servicio vendido al mes. Con esto, la empresa lograría conocer el margen de ganancia que debe mantener aun cuando los insumos, mano de obra, impuestos, y demás gastos, aumenten a lo largo del tiempo.

Por ejemplo, si la empresa tiene establecido un margen de ganancia del 40% sobre el valor del hospedaje y al siguiente año la ley establece un aumento al salario básico, la hostería debería recalcularse el precio de venta del alojamiento. De esa manera, mantendrá el 40% de ganancia sin afectar sus ingresos cuando sus costos incrementan. Para estos casos, sería necesario conocer los costos reales de cada uno de los insumos y servicios de los que depende el funcionamiento de la empresa, incluyendo el transporte de las adquisiciones, los salarios, servicios básicos, alimentos y todos aquellos que representan un egreso, sean mensuales o incluso anuales como es el caso de los permisos de funcionamiento.

Asimismo, la hostería debería analizar el margen de ganancia que percibe en casos de promociones o descuentos especiales. Es decir, si se establece un precio especial para estudiantes, debería considerar que el descuento no afecte a las ganancias al punto que el costo del servicio otorgado, sea mayor al valor percibido. Esto, aplicaría para cualquier tipo de descuento que haya fijado o desee establecer la empresa para los distintos grupos de clientes, como puede ser para: estudiantes, miembros de la comunidad, personas de la tercera edad, niños menores de 12 años, entre otros. De igual manera, esto se atribuiría también a las promociones que ofrezca la hostería en días especiales, por ejemplo: los días festivos, durante la celebración del Equinoccio, temporada baja, y cualquier otro motivo.

Por lo tanto, sería apropiado conocer los costos y el margen de ganancia por cada producto y servicio, incluyendo el margen de ganancia para aquellos casos en los que se aplique algún tipo de descuento. El llevar un registro de la cantidad de descuentos otorgados al mes, podría guiar de mejor manera a la empresa para controlar sus ingresos y egresos; y, si fuera posible, establecer patrones de mercado por cada segmento o tipo de cliente.

A lo largo del tiempo, estos registros serían un referente para cuando se desee o se requiera establecer un incremento en los precios, para un mayor control de los ingresos, para una mejor planificación de las promociones, y cualquier gestión similar.

10. Salarios y recompensas:

Uno de los factores que inciden sobre la motivación y compromiso de los empleados hacia la empresa son los salarios y las recompensas por desempeño

o por metas de ventas alcanzadas. A pesar de que la ley ecuatoriana exige el pago de un salario mínimo, la empresa podría considerar un pago por encima del salario básico de manera que aporte a mejorar el poder adquisitivo del personal. Los salarios podrían fijarse de acuerdo a las tareas y responsabilidades de cada puesto de trabajo e incluso considerar el valor pagado en el mercado para los cargos similares. Esto, sería importante tomarlo en cuenta ya que si la hostería desearía contar con personal estable y evitar su rotación, los empleados requieren de un pago justo por el trabajo realizado; y, que su salario los motive a quedarse en la empresa, evitando buscar oportunidades laborales en otras empresas que ofrezcan un sueldo un tanto mayor por el mismo cargo.

Se trata de una forma de estimular a las personas y que éstas se sientan comprometidas para desempeñarse de la mejor manera en su trabajo. Es una manera de fidelizar al personal y reconocer su desempeño. Como complemento de los salarios, la hostería podría desarrollar un sistema de recompensas basado en rubros o porcentajes que se paguen a los empleados que demuestren un alto desempeño, gran responsabilidad, iniciativa, creatividad. Inclusive, se podrían pagar bonos como reconocimiento a las sugerencias generadas por el personal, o al alcanzar y/o sobrepasar metas de ventas, o al cumplir con los objetivos de proyectos propuestos para un periodo determinado.

De cualquier modo, la empresa podría trabajar en un plan de incentivos económicos que refuercen el desempeño del personal. Al igual que podría establecer un sistema de reconocimientos no monetarios, como podrían ser paseos, cursos, descuentos, entre otros.

Dentro de este indicador se ha planteado llevar un registro de los costos referentes a cada empleado, que son adicionales a las prestaciones y remuneración establecidas por la legislación ecuatoriana, como son: el salario

básico, vacaciones pagadas, permisos de ausencia remunerada, repartición de utilidades anuales y el seguro social. Evidentemente, el pago de horas extras también está contemplado dentro de este indicador, como una retribución al trabajo que sobrepasa las 40 horas laborales semanales que establece la ley. Sin embargo, sería adecuado que se registren estos rubros como parte del control sobre los costos en los que incurre mensual o anualmente la empresa.

Al conocer y llevar control sobre este tipo de pagos, la empresa podría fijar la cantidad de ventas mensuales que requiere para cubrir los gastos y tener una ganancia que le permita mejorar la remuneración del personal. En el caso del pago por horas extras, con el debido análisis podría determinarse si por cuestión de costos es más factible y conveniente contratar una persona adicional o continuar con el número actual de colaboradores. Por ello, se recomienda registrar la cantidad mensual de dinero pagado en horas extras como parte de un costo que puede ser estacional (por temporada alta) o fijo.

En el caso de las utilidades, a pesar de ser una operación pequeña, la hostería podría planificar sus gastos e ingresos como se lo ha mencionado en esta sección del estudio, para procurar alcanzar una meta de ganancias que permitan repartir utilidades cada año. El registrar el monto pagado por utilidades, podría ser un indicador, a mediano y largo plazo, de la salud financiera de la empresa; ya que, a mayores utilidades pagadas, mayores habrán sido las ganancias a lo largo del año fiscal.

Finalmente, otro factor que permitiría medir la capacidad financiera de la empresa, es el promedio de días que la empresa no alcanza a cubrir los sueldos dentro del último día de cada mes. Es decir, si la hostería logra, o no, pagar los salarios a tiempo, sin que esto signifique días impagos para los empleados. La puntualidad en los pagos, indicaría si la hostería ha cubierto sus costos a lo largo

del mes con un saldo positivo que le ha permitido saldar todas sus cuentas a tiempo. Las demoras en este tipo de pagos, podrían desmotivar al personal e incluso reflejar inestabilidad en el manejo financiero de la empresa.

11. Comunicación interna:

Parte de la eficacia de la gestión de una empresa comprende la comunicación a nivel interno; es decir, con el personal. Es la manera como jefes y subalternos expresan sus necesidades y llegan a acuerdos sobre el comportamiento y desempeño esperado. Por este motivo, sería apropiado que la hostería mantenga abiertos canales de comunicación con el personal, en todos los niveles, con la finalidad de permitir el flujo constante de información. Esto implicaría proporcionar medios para la comunicación como: carteleras, correos electrónicos, reuniones, entre otros.

La hostería podría proponer reuniones frecuentes para que los colaboradores manifiesten sus inquietudes, los inconvenientes que han surgido durante sus labores, sugerencias, quejas, y más. Igualmente, cuando la Gerencia desee comunicar algún cambio, recordar las políticas internas de la empresa, publicar felicitaciones y brindar cualquier información relevante, podría colocar carteleras que se encuentren en áreas estratégicas que el personal observe constantemente. Adicionalmente, podrían colocarse espacios para las sugerencias. De este modo, los colaboradores podrían sentir que son escuchados, que su opinión es valorada y que existe transparencia dentro de la empresa sobre lo que sucede y las decisiones que se toman.

La comunicación interna adecuada podría motivar a los empleados y brindarles la oportunidad de mejorar su desempeño. Inclusive, alentarles para sugerir mejoras dentro de la empresa. Por ello, se ha planteado mantener un

registro de las sugerencias realizadas por el personal y de aquellas que han sido aplicadas. Podría suceder que, hasta que el personal se acostumbre a esta modalidad de comunicación, las sugerencias sean pocas; sin embargo, con el tiempo, si la motivación es alta, surgirán más ideas que podrían resultar muy útiles para la empresa.

12. Promoción turística:

En Tulipe existen diversos atractivos turísticos como cascadas, cuevas, el museo, entre otros. La hostería podría mantener una lista actualizada de los atractivos que promociona en la zona como parte de la información disponible para el turista y por registro de las ventas que la hostería realiza. Al conocer el porcentaje de cada atractivo vendido en el mes, podría evaluarse cuáles son los atractivos más vendidos para establecer estrategias que promuevan a los menos vendidos o que refuercen la venta de los más demandados.

Uno de los principales atractivos de la zona es el Museo de Sitio Tulipe por su importancia histórica y arqueológica. En este caso, la hostería podría registrar la cantidad de sus clientes que visitan el museo cada mes. Por un lado, esta información ayudaría a conocer el aporte de la hostería dentro de Tulipe; y, por otra parte, permitiría plantear estrategias que incrementen la promoción de este atractivo y conocer cuántos turistas son atraídos hacia la hostería gracias a la existencia del museo. Este proceso sería igualmente aplicable para los demás atractivos en el sector.

En cuanto a la promoción de sus servicios, la hostería cuenta en la actualidad con su página *web*, su página en *Facebook* y con sistemas de ventas a través de agentes de viajes. Sería interesante monitorear las ventas que se producen por cada tipo de medio de promoción, tanto en cantidad de turistas como en montos

de dinero, para dar seguimiento y ampliar las estrategias que capten más turistas a través de cada uno de estos medios. Igualmente, sería recomendable precisar los costos de cada uno de los medios de promoción; lo cual, permitiría percatarse de cuál es el método más efectivo y cuál el más costoso para publicitar los servicios de la hostería.

Tulipe - Parroquia Nahégalito, Vía Antigua a Pácto



ESTIMULANDO TUS SENTIDOS

**TUS CONSUMOS SON PREMIADOS
EXCLUSIVO PARA SOCIOS VITAL CARD**

- En feriados con el alojamiento de los padres, un niño menor de doce años recibe su alojamiento gratuito.
- 30% de descuento en hospedaje válido de domingo a jueves.
- 15% de descuento en hospedaje válido viernes y sábado.

Nota: El porcentaje de descuento no aplica en feriados, ni en eventos especiales. Se requiere una reservación previa con al menos cinco días de la fecha de llegada.

Informes y Reservaciones:
Teléfono: (+593-2) 361 3121 / 286 4716
Celular: 099 327 3679 / 099 747 4924
E-mail: shoffmann@hosteriasumakpakari.com

Alojamiento - Restaurante
- Spa - Rutas y Senderos -
Actividades de Recreación



WWW.HOSTERIASUMAKPAKARI.COM

EXCLUSIVO PARA SOCIOS
VitalCard

Fybeca
Somos parte de tu vida

Figura 10. Publicidad de la Hostería *Sumak Pakari*. (Folleto publicitario de convenio con *Fybeca*, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014)

Por ejemplo, para el caso del sitio *web*, uno de los costos de mantener la página es el tiempo que la persona encargada se dedica a responder los correos recibidos por este medio o el tiempo que requiere para actualizar la información. Sin embargo, si resultara que la mayoría de clientes nuevos se comunican a través de la página *web*, la inversión en la página y el costo de mantenerla estaría justificado por el nivel alto de ventas que genera. De la misma manera, la hostería podría plantear estrategias para incrementar las ventas a través de la página; por ejemplo, al cambiar y mejorar su imagen, al actualizar la información con mayor frecuencia, establecer un sistema de pago en línea y demás.

Cabe recalcar que, aun cuando el costo de la página *web*, las membresías en medios de publicidad o cualquier medio para la promoción que utilice la hostería, sean pagados una vez al año, todo éstos deberían ser prorrateados para los doce meses del año. De esta manera, la empresa podría incluir la promoción como parte de los gastos mensuales y considerarlos dentro de la proyección y objetivos de ventas de cada mes.

Adicionalmente, dentro de este indicador, sería preciso contabilizar la cantidad y tipo de turistas que recibe la hostería durante cada año. Los turistas se podrían clasificar como: nuevos, antiguos y recomendados. Los clientes nuevos serían aquellos que buscan información sobre la hostería por su cuenta o compran los paquetes turísticos a través de los medios de promoción que maneja la hostería. Los antiguos serían los clientes que retornan a la hostería porque han salido satisfechos con el servicio adquirido anteriormente. Los recomendados serían quienes llegan por recomendación de otro turista satisfecho, lo que en mercadotecnia se conoce como “boca a boca”.

El monitoreo de esta información facilitaría establecer estrategias para la promoción adecuada de los servicios y productos de la empresa. Por ejemplo, el

atraer a una mayoría de clientes recomendados y antiguos, daría la pauta de que la hostería tiene un alto nivel de satisfacción del turista. No obstante, esto podría significar que el esfuerzo por ganar nuevos clientes podría mejorar al implantar nuevos y mejores métodos de promoción.

Al cruzar los datos entre los medios de promoción y la cantidad de turistas recibidos de acuerdo a su clasificación, se tendría mayor claridad en el enfoque que se está dando a la promoción. De esta manera, la empresa podría guiarse adecuadamente en su gestión para captar mercado.

13. Relación con proveedores:

Como parte de una gestión sostenible de la hostería, sería fundamental considerar el bienestar de los proveedores. Esto implica el respeto hacia los convenios establecidos con los productores y vendedores; el pago puntual de las facturas; realizar adquisiciones planificadas que permitan a los proveedores controlar sus rutas de entrega, tiempos de producción y demás gestiones internas. Adicional a lo mencionado, un aspecto elemental es el pago de un precio justo por los servicios o insumos que adquiere la hostería; de manera que, se valore el trabajo de los proveedores y sus productos.

Mantener una buena relación con los proveedores debería ser primordial para la empresa; puesto que, se crearía confianza y vínculos comerciales a largo plazo. Esto podría derivar en convenios de pago cómodos para la hostería y asegurar que la entrega de los insumos sea a tiempo. Además, existiría una adecuada comunicación para realizar reclamos o sugerencias que mejoren la calidad de los insumos y sus procesos de producción, de acuerdo a las necesidades de la hostería.

En lo referente a los pagos a los proveedores, las demoras podrían causar malestar y deteriorar la relación entre las partes. Por este motivo, la hostería debería planificar sus adquisiciones de acuerdo a la demanda que revelen sus registros históricos y las reservas de los clientes. Esto permitiría que los pagos se controlen y contabilicen adecuadamente dentro de las finanzas de la empresa.

Al igual que se mencionó en el apartado referente a los salarios y recompensas para los empleados, de existir retrasos en los pagos a los proveedores podrían aparentar inestabilidad en la empresa. Es decir, que la empresa no tiene liquidez; e, incluso, podría considerarse como sujeto no apto para créditos y convenios de pago. Es así que se ha planteado el registrar tiempo promedio para realizar los pagos a los proveedores y promedio de días que se retrasan los pagos durante el año. Cabe resaltar que en este aspecto también se incluyen a los agentes de viajes que prestan sus servicios para la venta de los paquetes turísticos de la hostería.

Esta información proporcionaría una visión de cómo se maneja la contabilidad, las adquisiciones y la relación con los proveedores. A menor demora en los pagos, podría significar una mayor estabilidad económica de la empresa y un mejor manejo de sus cuentas.

14. Adquisiciones responsables:

Dentro de las políticas de la hostería debería contemplarse la adquisición de productos que cumplan con parámetros sociales y ambientales, tales como: productos biodegradables, retornables, reutilizables, reciclados, orgánicos, productos en envases familiares que evitan los empaques individuales, productos que aseguren que en el proceso de producción no se utiliza mano de obra infantil. A pesar de que en la zona de Tulipe la oferta de productos es limitada, se podrían

buscar proveedores que cumplan con criterios de responsabilidad con el ambiente y la sociedad dentro de la oferta existente. Incluso, como parte de un proyecto social, la hostería podría proponer a la comunidad constituir microempresas que puedan dotarle de productos como jabones, velas, artesanías, entre otros. Con esto, la hostería apoyaría al desarrollo económico de la comunidad, podría aportar con métodos y capacitaciones para la producción de estos insumos bajo parámetros sostenibles, garantizar la calidad de los productos que adquiere y cumplir con los objetivos de su gestión sostenible.

Se ha propuesto que se registre la cantidad de productos con parámetros sociales y ambientales que son consumidos en la hostería. Esto supone una medida para conocer qué productos de estas características están disponibles en el mercado y podrían remplazar a los insumos ordinarios que se adquieren en la actualidad. A pesar de que algunos de estos productos podrían tener un costo más elevado que los comunes, la empresa debería considerar la importancia de fomentar el consumo de productos que aporten a la sostenibilidad. A su vez, esta gestión podría representar una buena oportunidad para dar a conocer el compromiso de la hostería con la sostenibilidad frente a sus diferentes grupos de interés.

15. Control de inventarios y almacenamiento:

La hostería debería poner énfasis en el cuidado de los insumos que requiere para su funcionamiento. Esto implica tener control sobre los productos y su manera de almacenarlos, para evitar pérdidas y daños. El adecuado manejo de los inventarios también facilitaría la planificación de las adquisiciones en base a las existencias o *stocks* de cada producto y la proyección de ventas o reservas confirmadas por los turistas por semana.

El personal a cargo de las bodegas debería establecer sistemas para verificar las existencias continuamente y asegurar el buen estado de los productos. Es importante controlar que los productos en *stock*, sobretodo en el caso de alimentos y medicinas, no se encuentren caducados; que no estén cerrados o empacados de manera inapropiada para evitar su contaminación o desperdicio. De igual manera, es necesario que las bodegas cuenten con sistemas de ventilación, iluminación y estanterías apropiadas para impedir que los productos sean afectados por la humedad.

En caso de que los productos sufran daños, derrames o caduquen, sería factible llevar un registro de las mermas, por el hecho de que las pérdidas en insumos representan un costo para la empresa. Por ejemplo, si las frutas no se almacenan correctamente o se adquieren en exceso, se corre el riesgo de que se pudran o estropeen y dejen de ser aptas para la preparación de los alimentos. Las mermas de las frutas tendrían un costo para la empresa que no puede recuperarse a través de la venta de alimentos. Por este motivo, deberían brindarse espacios adecuados para cada producto de acuerdo a sus características y procurar mantenerlos en las condiciones óptimas.

Con frecuencia se podrían generar pérdidas en caso de caducidad, por almacenamiento inadecuado o por mal estado de los productos desde su adquisición. No obstante, sería preciso llevar un control de los costos que representan las pérdidas y establecer medidas para reducirlos. Con el tiempo, la empresa podría verificar si las pérdidas han reducido y conocer los ahorros económicos generados por un manejo adecuado de sus bodegas e inventarios. Por ello, se ha planteado llevar registros de mermas por caducidad y por mal estado de los diferentes insumos, tanto de alimentos como de productos para limpieza o mantenimiento, e incluso la lencería. Por ejemplo, si las sábanas se

almacenan en estantes húmedos, la fibra tenderá a deteriorarse en menor tiempo; lo cual, implicará una mayor inversión de la empresa en este tipo de materiales.



Figura 11. Hostería *Sumak Pakari*. (Almacenaje de productos de limpieza, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014)

Para los productos de limpieza, igualmente, podrían generarse pérdidas por condiciones inadecuadas del almacenamiento. Por ejemplo, si los envases de sustancias químicas no se sellan apropiadamente, el contenido podría evaporarse. En este sentido, sería recomendable percatarse de la cantidad de cada material que se usa para cada labor, como podrían ser los mililitros necesarios para la limpieza de las baldosas; con esto, la empresa sabría si existe desperdicio en el uso de los productos, la pérdida por evaporación o derrames, entre otros. De esa manera, se controlarían los costos de la operación minuciosamente.

16. Mantenimiento de instalaciones y maquinaria:

El mantenimiento adecuado de las instalaciones y la maquinaria es igualmente importante dentro de la gestión de la empresa. La duración de las instalaciones y la vida útil de la maquinaria, dependerán en gran medida del trato que se les dé y de su mantenimiento. A pesar que las condiciones climáticas de Tulipe podrían incidir sobre el estado y duración de las instalaciones y equipos debido a la humedad, existen medidas que la empresa podría tomar para protegerlos.

Por ejemplo, para alargar la vida útil de las tuberías o canaletas de desfogue, sería conveniente realizar revisiones permanentes para verificar que no se hayan formado fugas u oxidación. Los techos y pisos que estén en espacios abiertos, podrían contar con materiales sellantes e impermeabilizantes para reducir la filtración de humedad.

La maquinaria requiere de revisiones continuas y mantenimiento para asegurar su funcionamiento óptimo y alargar su vida útil. Dentro de la maquinaria se incluyen a los electrodomésticos y todo tipo de equipos con funcionamiento mecánico. La hostería debería planificar, junto al personal encargado del manejo de los equipos, cronogramas para el mantenimiento. El objetivo es que esta tarea sea preventiva; es decir, que se dé el cuidado apropiado para evitar posibles daños o disminución en el rendimiento de los equipos a futuro. Generalmente, cuando se adquieren los equipos, éstos vienen con instrucciones del fabricante para el mantenimiento, a lo cual debería prestarse atención para garantizar que el equipo opere correctamente.

En aquellos casos que no se proporcione el debido mantenimiento, el descuido podría provocar pérdidas económicas para la empresa. Por ejemplo, si un equipo deja de funcionar y es necesario para labores de jardinería, la empresa

tendría que reponerlo o arreglarlo. El costo de la reparación podría afectar en la planificación de gastos del mes en el que se suscitó el incidente, adicional al tiempo que se perdería por no poder utilizar el equipo y el inconveniente de retraso en la realización de las tareas de jardinería. Por ello, sería recomendable promover el mantenimiento preventivo de instalaciones y maquinaria, con el compromiso del personal, para reducir posibles costos por negligencia.

17. Consumo de energía:

Como complemento a los planes para reducir el impacto ambiental que genera la hostería, se podrían reforzar los programas para disminuir el consumo de energía eléctrica por parte del personal y de los turistas. Esto tendría un impacto sobre los costos de la empresa que, a pesar de que los servicios básicos en Ecuador son económicos, podrían reducirse aún más con el control sobre el consumo excesivo. Para ello, se recomienda reconocer los costos mensuales del consumo eléctrico en temporada alta y en temporada baja. De esa manera, se podrían establecer las metas en la reducción del consumo que, a su vez, representaría ahorros económicos para la hostería. Es recomendable establecer el promedio de consumo en kilovatios por turista y su costo; lo cual, permitiría incorporar este costo dentro de las tarifas del servicio de alojamiento.

A fin de verificar los cambios generados a partir de la implementación de las campañas de ahorro energético, el registro del consumo eléctrico mensual reportaría los resultados de las campañas a través de la facturación del servicio. Por ejemplo, con el transcurso del tiempo se percibiría si el consumo ha disminuido y en qué medida. Esta información del ahorro alcanzado ayudaría en caso que la hostería lo publicara para conocimiento de los turistas, junto a la aclaración de los respectivos beneficios ambientales. Así, se alentaría a los turistas a comprometerse con las campañas y ser más conscientes al momento

de utilizar la iluminación en las cabañas y al conectar aparatos electrónicos como los cargadores de celulares, baterías de computadores, entre otros.

18. Consumo de gas:

De la misma manera que para el caso del consumo energético, se podrían controlar los costos por la utilización de gas para cocina y para la provisión de agua caliente. En el caso del gas, sería menos factible conocer el promedio de kilogramos consumidos por turista; sin embargo, el control del costo del recurso por turista podría realizarse a través del registro de la cantidad de tanques de gas adquiridos por mes y el valor de dicho gasto. Con esto, se podría controlar el consumo evitando que el recurso no sea malgastado. Inclusive, el verificar que no existan fugas en las tuberías de gas o en los propios cilindros, aseguraría que no haya desperdicios y el recurso sea aprovechado al máximo.

19. Consumo de agua:

El consumo del agua es un factor importante en el caso de la hostería, ya que ésta depende del recurso para el funcionamiento de las piscinas, para cocinar, mantener la limpieza de las instalaciones y por las necesidades de los turistas dentro de las cabañas. Como se había mencionado dentro de las recomendaciones del aspecto ambiental acerca del consumo de agua, las campañas para promover el uso adecuado del recurso podrían surtir efecto al concientizar a turistas y empleados sobre la importancia del agua a nivel ambiental, e incluso por sus beneficios a nivel social. La colaboración de los turistas para ahorrar el consumo de agua, aportaría en la reducción de los impactos negativos sobre el ambiente.

Los turistas podrían participar a través de modalidades propuestas por la hostería que les recuerden el mantener los grifos cerrados cuando no los utilizan, que promuevan duchas de corta duración, entre otras. La colaboración de los turistas se reflejaría en la disminución del consumo promedio por cliente a lo largo del tiempo. Por ello, sería recomendable registrar el costo y los metros cúbicos consumidos al mes, promediados sobre la cantidad de turistas recibidos por la empresa durante cada mes y dar seguimiento a estos datos constantemente.

Finalmente, al igual que el consumo de energía y de gas, el costo promedio del recurso por turista debería ser incluido dentro de la fijación del precio del servicio de alojamiento o utilización de las instalaciones. De modo que, la empresa aseguraría que sus tarifas consideran todos los costos incurridos para brindar los servicios con los que cuenta.

20. Inversión en tecnología limpia:

Dentro de los proyectos para reducir, mitigar y compensar los impactos negativos causados por la hostería, se podría considerar la inversión en tecnologías más limpias. En la actualidad existen metodologías para disminuir el consumo de recursos como la electricidad y el agua. Por lo tanto, la hostería podría analizar qué tipo de equipos y herramientas le serían útiles y accesibles para implementarlos. Por ejemplo, colocar dispositivos de ahorro de agua en los inodoros, duchas y grifos, permitiría bajar el consumo de agua. De igual manera, el uso de paneles solares proporcionaría energía a base de un recurso inagotable como es la luz del día.

Sería recomendable que, a fin de poder realizar inversiones en estos sistemas, la empresa establezca objetivos a mediano y largo plazo de acuerdo a

la tecnología que desee instalar. Podría hacerlo a través de una planificación de presupuestos anuales acordes a sus ganancias e iniciar la implementación de los equipos o herramientas paulatinamente. Con esto, la empresa alcanzaría una mejor gestión dentro del manejo de sus instalaciones y recursos, cumpliendo con el propósito de ser ecológica y conservar los recursos naturales.

Cabe resaltar que invertir en tecnologías más limpias, además de sus beneficios ambientales, podría favorecer a la reducción de costos operativos. De principio la inversión parecería un gasto elevado que no refleja un retorno financiero; no obstante, a mediano y largo plazo se podrían observar los beneficios económicos con la reducción en algunos rubros.

21. Inversión en programas socioambientales:

Al igual que las inversiones en tecnología limpia, la empresa podría fijar metas de financiamiento a sus proyectos de carácter socioambiental. Para ello, sería necesario plantear los objetivos de cada programa con su respectiva planificación, cronograma, presupuesto y estrategias; de manera que, se reconozcan los costos asociados a cada iniciativa. Esto facultaría la planificación de la inversión requerida a través de un porcentaje de los ingresos percibidos a lo largo del año, los mismos que serían destinados para cada etapa o avance del programa en ejecución.

Algunos proyectos socioambientales quizá no requerirán de inversiones financieras altas; por ejemplo, las capacitaciones y talleres dirigidos a la comunidad o el voluntariado. Por esta razón, la hostería podría iniciar la ejecución de ese tipo de programas a corto plazo; mientras que, los proyectos que exijan una inversión monetaria más cuantiosa, podrían plantearse a mediano y largo plazo de acuerdo a la capacidad financiera de la empresa. Inclusive,

podría asignarse un porcentaje de los ingresos para programas sociales y otro porcentaje para programas ambientales, según la importancia y envergadura de cada proyecto.

Sería recomendable que la empresa se disponga a manejar sus finanzas de manera planificada; de modo que, conozca cada uno de los costos asociados a su operación, plantee estrategias de crecimiento económico acordes a los análisis de su situación actual y proyecte sus gastos de forma adecuada. Esto estaría ligado a su planificación estratégica que fue tratada anteriormente. De esta forma, la gestión financiera de la empresa posibilitaría controlar sus gastos e incrementar sus ingresos con la finalidad de reinvertir sus ganancias en su expansión y sus proyectos socioambientales.

Como conclusión, los indicadores propuestos en este estudio, pueden relacionarse entre sí para medir la gestión de la hostería *Sumak Pakari* y orientarse hacia metas sostenibles. Cada indicador mostrará los avances dentro de los objetivos planteados por la empresa, permitiendo una adecuada dirección, ejecución y control. Adicionalmente, el manejo de los indicadores permitirá que se evalúe la gestión actual para adecuarla hacia la visión y misión de la hostería, incluyendo nuevas perspectivas de mejora para el entorno en el que se desenvuelve la operación.

A partir de este momento, la hostería podría iniciar con un análisis del manejo actual y sus recursos, de las posibilidades y oportunidades de mejora, y plantear nuevos objetivos más ambiciosos para alcanzar la sostenibilidad. El sistema de indicadores planteado, permitirá que la empresa tome decisiones sobre su aplicación, priorizando aquellos que son más importantes o más accesibles en la actualidad. No obstante, debería considerar los beneficios de aplicar todos los indicadores, sea a mediano o largo plazo.

La inclusión de los conceptos expuestos en este proyecto, permitirá que se visualice la empresa desde otra perspectiva e inicie una planificación adecuada de las acciones que puede llevar a cabo para mejorar su participación, su rentabilidad; y, de ese modo, alcanzar la triple utilidad relacionada a la sostenibilidad.

El proyecto presentado ha evaluado las circunstancias bajo las cuales se desenvuelve el turismo y cómo puede mejorar esta actividad en el marco de desarrollo actual con la inclusión de prácticas sostenibles. A pesar que la hostería *Sumak Pakari*, tiene características que la diferencian de otras empresas, el sistema de indicadores propuesto podría ser de utilidad para ser adaptado en otras operaciones similares; e, inclusive, ser considerado como una herramienta de referencia para el desarrollo de nuevas actividades económicas dentro de la comunidad de Tulipe.

5 CONCLUSIONES

Los impactos asociados a las operaciones turísticas de alojamiento son diversos, afectan al aspecto ambiental, sociocultural y económico. Por tanto, las empresas deben conocer cuáles son los posibles efectos negativos y positivos que pueden causar para trabajar sobre ellos.

La zona de Tulipe cuenta con recursos naturales y culturales que deben ser protegidos para evitar su degradación y posible pérdida; para ello, las actividades turísticas pueden apoyar a través de una adecuada gestión de sus operaciones.

Tulipe cuenta con un gran potencial para incrementar el turismo; sin embargo, debe existir un convenio entre empresas turísticas, la comunidad y las autoridades correspondientes, para que la actividad se maneje bajo un enfoque sostenible.

El aporte de las empresas turísticas sobre la sostenibilidad dependerá básicamente de: su visión de mantener el negocio a lo largo del tiempo, su política, su planificación estratégica, las herramientas que utilice dentro de su gestión, la adquisición de conocimientos para una adecuada gestión dentro de toda su estructura, su compromiso para proteger el medio ambiente, las relaciones que pretende establecer con la comunidad para aportar en su desarrollo.

La escasez de herramientas y guías para un desarrollo turístico sostenible, limita la gestión de las empresas turísticas que, aunque pretendan ser sostenibles, no saben cómo hacerlo.

Las normas *Smart Voyager* proporcionan una base amplia de aplicaciones que las empresas turísticas pueden implementar para minimizar sus impactos negativos sobre el ambiente y la sociedad.

Las normas *Smart Voyager* contienen una amplitud de conceptos asociados al turismo responsable; no obstante, no son aplicables para todas las operaciones turísticas a menos que se consideren las características propias de cada empresa y el entorno donde se desarrollan. Por lo que, si bien sirven como una guía, las empresas que pretendan aplicar las normas, podrían analizar sus particularidades para adaptar los requerimientos de las normas a su propia realidad y contexto.

Los indicadores sostenibles representan elementos básicos de gestión para orientar las metas y acciones que la empresa puede realizar; que, a su vez, permiten evaluar el cumplimiento de los compromisos que la hostería se propone. Sirven de guía para medir los avances que ocurran a lo largo de la implementación de las distintas acciones, dando una visión clara de la situación antes, durante y después de la aplicación de las medidas.

La aplicación del sistema de indicadores sostenibles no tendrá efecto si no se articulan estrategias que respondan a los mismos; incluyendo planes adecuados, cronogramas y presupuestos para su ejecución. Esto, considerando los recursos con los que cuenta la empresa para llevar a cabo los planes y considerando las medidas cuantificables que sean acordes para registrar los alcances y eficacia de las estrategias asociadas a ellos.

Los indicadores pueden estar vinculados a grandes esfuerzos e inversiones por parte de una empresa; por lo que, no todos los indicadores podrían ser aplicados, significando una reducción en la validez de la herramienta.

La herramienta creada en este estudio, ha propuesto un sistema para medir la gestión de las operaciones turísticas de alojamiento en relación al enfoque de sostenibilidad. Los indicadores, derivados de las normas Smart Voyager y los demás documentos que sirvieron de referencia para este estudio, son guías claras para alcanzar una gestión más eficaz de la hostería frente a los temas sociales, ambientales y económicos.

Las recomendaciones que se han expuesto acerca de la validez de los indicadores, representan una guía de cómo aplicarlos y de cuáles serían los beneficios de aplicar los indicadores con sus respectivas medidas.

La orientación de las empresas hacia la sostenibilidad, debe considerar la importancia de operar bajo parámetros que les permitan obtener ganancias; pero, que a su vez esas ganancias sean un medio para producir bienestar en la localidad donde llevan a cabo sus actividades. Para esto, es necesario que las empresas turísticas apoyen compromisos y proyectos con el sector público, que permitan guiar la gestión turística de manera sostenible, con responsabilidad extendida hacia el ambiente y la sociedad.

6 RECOMENDACIONES

Sería recomendable que la Gerencia gestione el mantenimiento de un registro acerca de sus procesos y gestión, sumado a los inconvenientes y problemas que se presenten durante la realización de sus actividades. Este registro debe ir acompañado de un plan de acciones correctivas que le permita dar seguimiento a su gestión y mejora continua.

Con la finalidad de llevar los debidos registros y monitoreo de los indicadores planteados en este estudio, la Gerente General podría designar a su asistente para hacerse cargo; ya que ella conoce del manejo administrativo de la hostería y esta responsabilidad adicional podría motivar su trabajo.

La información referente a los impactos que genera la hostería ha sido escasa debido a su propio desconocimiento acerca de este tema en particular. Sería importante contar con un análisis a profundidad que permita conocer los impactos reales que se producen durante las actividades de la empresa.

Un futuro proyecto de tesis podría realizar un estudio de impacto ambiental de la hostería *Sumak Pakari* y un inventario de especies, a fin de que se puedan conocer a profundidad y cuantificar los efectos negativos de la empresa sobre el entorno.

Debido a la orientación de la empresa hacia un manejo responsable, sería importante incluir dentro de su visión y misión el concepto de sostenibilidad; de modo que, quede más claro hacia dónde quiere dirigirse la hostería en relación a su proyección futura.

En caso de que la Gerente General en conjunto con el personal, consideren que no pueden aplicar simultáneamente todos los indicadores planteados en este estudio, podrían priorizar los más importantes de acuerdo a los impactos más significativos que produce la actividad de la empresa. De esta manera, los empleados podrían participar dentro de la toma de decisiones y la Gerente podría medir cuál es la capacidad actual de los recursos humanos de la empresa para asumir nuevas responsabilidades

La hostería *Sumak Pakari* podría revisar el estudio para iniciar una planificación estructurada que le permita aplicar los indicadores mediante estrategias y programas.

La hostería *Sumak Pakari* podría iniciar la aplicación del sistema propuesto en este estudio, con una reunión donde participe la comunidad de Tulipe; para así, establecer las necesidades y oportunidades más relevantes que permitan desarrollar proyectos conjuntos para orientarse hacia la sostenibilidad social, económica y ambiental del lugar.

Considerando la situación económica actual de la hostería *Sumak Pakari*, podría iniciar un proyecto de voluntariado que atraiga tanto a personas extranjeras como nacionales, para establecer proyectos socioambientales en Tulipe. Esto podría generar diversidad de propuestas para el bienestar de la comunidad y su entorno, y tener un mayor alcance de participación que no estaría sujeto a la disponibilidad únicamente del personal de la hostería.

Para lograr un mejor desempeño económico, social y ambiental, la hostería *Sumak Pakari* debería compartir con todo su personal la información contenida en este estudio; de modo que, se logre mayor compromiso una vez que los

colaboradores conozcan cuáles son los objetivos de la empresa, sus impactos y planes.

Como parte del compromiso de la hostería *Sumak Pakari* con la comunidad de Tulipe, podría compartir este estudio con otras empresas aledañas, con la finalidad de que éstas también puedan poner en práctica la aplicación de indicadores sostenibles en su gestión.

Aquellas empresas turísticas que pretendan incorporar en su gestión el sistema de indicadores sostenibles generado en este estudio, deberán analizar si sus características y las de su entorno son iguales o similares a las de *Sumak Pakari*, para que la herramienta tenga un resultado más favorable.

Las empresas turísticas que deseen aplicar los indicadores planteados en este estudio, deberán adaptar los indicadores y las medidas a sus necesidades y a su realidad; de modo que, tengan mayor eficacia y sean aplicables.

La comunidad de Tulipe y las poblaciones a su alrededor podrían unirse y trabajar para solicitar a las empresas turísticas que operan en la zona, que se comprometan con la sostenibilidad del sector; y, de esa manera, se establezcan programas de turismo sostenible.

A través del Museo de Sitio de Tulipe, se podrían fomentar prácticas sostenibles con las empresas que promueven este atractivo turístico, debido a su influencia sobre el crecimiento del turismo en el sector.

7 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andino Escudero, J. (2012). *Propuesta de implementación de la norma técnica para operaciones turísticas sostenibles de tierra, en la hostería "Sumak Pakari" ubicado en la parroquia Nanegalito, cantón Quito, provincia de Pichincha*. Tesina. Universidad Técnica de Cotopaxi. Facultad de Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales. Latacunga, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/616>
- Asociación Española para la Calidad. (2013). *Herramientas*. Recuperado de: <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/herramientas>
- Blázquez Sánchez, J. (2012). ¿Cómo medir realmente el éxito del turismo valorando al mismo tiempo sus impactos? En M. Rivera Mateos, J. Blázquez Sánchez, J.M. de Juan Alonso, F.J. Cansinos Cabello, J.I. Pulido Fernández, Y. López Sánchez, (...) & L. Rodríguez García (Eds), *Turismo responsable, sostenibilidad y desarrollo local comunitario* (p.51-52). Córdoba, España: Cátedra Intercultural, Universidad de Córdoba. Recuperado de: <http://ceturismoresponsable.files.wordpress.com>
- Coordinación General de Estadística e Investigación. (2014). *Principales indicadores de turismo*, (5), 17. Recuperado de: <http://www.turismo.gob.ec>
- Corporación de Conservación y Desarrollo. (junio, 2010). *Smart Voyager: Programa de certificación de turismo sostenible para operaciones turísticas de tierra*. Recuperado de <http://cydcertified.com/>
- Macedo, B. (2005). *El concepto de sostenibilidad*. Santiago, Chile: UNESCO. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001621/162177s.pdf>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2014). *Adaptación a la realidad ecuatoriana del sistema inicial de gestión organizacional (SIGO) para micro, pequeñas y medianas empresas del sector turístico nacional e implementación piloto en un destino turístico priorizado del Ecuador*. (Informe Técnico). Quito: Torres, L. Recuperado de: <https://www.compraspublicas.gob.ec/ProcesoContratacion/compras/EP/home.cpe>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2014). *Ama la vida TV: Canal turístico online del Ecuador*. Quito: Autor. Recuperado de: <http://www.amalavida.tv/>

- Organización Mundial de Turismo. (1999). *Código Ético Mundial para el Turismo: Por un turismo responsable*. Santiago, Chile: OMT. Recuperado de: <http://dtxq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/docpdf/gcetbrochureglobalc odees.pdf>
- Organización Mundial de Turismo. (s.f.). *Definición*. Recuperado de: <http://sdt.unwto.org/es/content/definicion>
- Organización Mundial de Turismo. (2010). *La Asamblea General de las Naciones Unidas reconoce el papel del turismo en el desarrollo sostenible y la erradicación de la pobreza*. Madrid, España: OMT. Recuperado de: http://www.unwto.org/media/news/sp/press_det.php?id=7231
- Organización Mundial de Turismo. (2000) *Taller de indicadores de sostenibilidad en turismo para los países de Sudamérica*. Informe Final. Villa Gesell, Argentina. Recuperado de: http://sdt.unwto.org/sites/all/files/docpdf/argentina_0.pdf
- Rainforest Alliance. (2008). *Buenas prácticas para turismo sostenible* (3ª ed.). Guatemala, Guatemala: Autor. Recuperado de: <http://www.rainforest-alliance.org/>
- Rivera Mateos, M. (2012). El turismo: ¿factor de desarrollo real o de nuevos desequilibrios? En M. Rivera Mateos, J. Blázquez Sánchez, J.M. de Juan Alonso, F.J. Cansinos Cabello, J.I. Pulido Fernández, Y. López Sánchez, (...) & L. Rodríguez García (Eds), *Turismo responsable, sostenibilidad y desarrollo local comunitario* (pp.26-31). Córdoba, España: Cátedra Intercultural, Universidad de Córdoba. Recuperado de: <http://ceturismoresponsable.files.wordpress.com>
- Torres Márquez, M. (2012). El impacto de los modelos turísticos dominantes en los destinos urbano-culturales. Reflexiones a propósito de Córdoba (España). En M. Rivera Mateos, J. Blázquez Sánchez, J.M. de Juan Alonso, F.J. Cansinos Cabello, J.I. Pulido Fernández, Y. López Sánchez, (...) & L. Rodríguez García (Eds), *Turismo responsable, sostenibilidad y desarrollo local comunitario* (pp.155-156). Córdoba, España: Cátedra Intercultural, Universidad de Córdoba. Recuperado de: <http://ceturismoresponsable.files.wordpress.com>
- Tourism & Leisure. (2007). *Plan estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador "PLANDETUR 2020"*. Informe Final. Ecuador. Recuperado de: http://jorgepaguay.files.wordpress.com/2012/03/inf_final_plandetur2020.pdf

Vásquez Miño, A. (2007). *Propuesta de creación de una hostería ecológica espiritual en la comunidad de Tulipe*. Tesina. Facultad de Turismo y Preservación Ambiental, Hotelería y Gastronomía, Universidad Tecnológica Equinoccial. Quito, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/8996>

World Wildlife Found International & IUCN The World Conservation Union. (2000). Bosques nublados tropicales montanos: Tiempo de decisión. *Boletín Arborvitae*. Recuperado de: http://cmsdata.iucn.org/downloads/avspecial_cloudforests.pdf

8 ANEXOS

Anexo No. 1

ACTA DE CONSTITUCIÓN

ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN			
Nombre completo del estudiante:	<i>María Fernanda Vásquez Vela</i>		
Nombre de la carrera:	<i>Maestría en Administración de Empresas Sostenibles</i>	<i>Generación</i>	<i>MAES 4</i>
Título del proyecto	Propuesta de indicadores basados en las normas Smart Voyager, para guiar la sostenibilidad de pequeñas operaciones turísticas de alojamiento en Tulipe: Estudio de caso de Hostería Sumak Pakari en 2014.		
Fecha de inicio del proyecto:	<i>28 de julio de 2014</i>	<i>Fecha tentativa de finalización del proyecto:</i>	<i>2 de octubre de 2014</i>
Justificación del proyecto	El turismo en Ecuador es uno de los principales generadores de ingreso de divisas y fuentes de activación de la economía en el país. Debido a la variedad de atractivos naturales y culturales, existe un enorme potencial turístico que atrae a nacionales y extranjeros. Uno de los sitios que se ha vuelto turístico es Tulipe; un pueblo asentado en una zona de bosque nublado de la provincia de Pichincha. El sector tiene diversos atractivos como: ruinas arqueológicas, cascadas, cuevas, diversidad de aves, abundante vegetación, entre otros. Por esto, Tulipe constituye una riqueza natural y cultural que se promueve como destino turístico.		

No obstante, el crecimiento del turismo incide en el manejo de los recursos de la zona generando impactos negativos y poniendo en riesgo la preservación del entorno. Para ello, es necesario contrarrestar los efectos perjudiciales a través de un manejo turístico responsable, partiendo de la gestión de las operaciones asentadas en el sector. Cabe recalcar que, a pesar de los impactos negativos, el turismo también tiene el potencial para estimular el desarrollo sostenible de la zona a través de la generación de empleo, promoción de actividades económicas, valoración de los recursos y atractivos turísticos, y más.

A través de estas observaciones, se percibe la importancia de que las empresas turísticas consideren los efectos favorables y desfavorables, que están ligados a sus operaciones dentro del espacio donde se desenvuelven. De modo que, la actividad que desarrollen las empresas, impulse su desarrollo económico y el de la comunidad, fomenten la preservación del entorno y aporten en el bienestar social. Para ello, es indispensable implementar una gestión sostenible mediante herramientas y procedimientos que guíen a las empresas, y les permita aplicar criterios económicos, sociales y ambientales en su actividad cotidiana.

Algunas empresas, posiblemente, tienen la intención de ser sostenibles; para lo cual emplean diferentes tácticas de manera individual. Pero, a pesar de sus intenciones, la falta de conocimientos amplios sobre la gestión sostenible y los impactos que generan y la falta de herramientas de gestión orientadas hacia este tema, son un limitante para lograr aplicar verdaderas estrategias que aporten a la sustentabilidad. Por esto, los

	<p>esfuerzos por mejorar el estatus del turismo y convertirlo en sostenible, continúan siendo aislados y no se cuenta mayormente con guías, ni públicas ni privadas, que puedan ser empleadas por las operaciones turísticas.</p> <p>Ante esto, se ha considerado la necesidad de trabajar en un proyecto que permita visualizar desde el interior de una operación turística, aquellas oportunidades para mejorar su desempeño y guiarla hacia una gestión sostenible. Para ello, el estudio se basará en la Hostería <i>Sumak Pakari</i>, ubicada en Tulipe, la cual se estableció como hostería ecológica y tiene interés en preservar los recursos. Sin embargo, no cuenta con una idea clara de cómo alcanzar un mayor desempeño como operación turística responsable y sostenible. De manera que, el estudio se centrará en la elaboración de indicadores sostenibles, como herramienta de gestión para operaciones turísticas de alojamiento, que servirá para encaminar las actividades de las empresas hacia un desarrollo sostenible.</p> <p>El estudio permitirá que la hostería <i>Sumak Pakari</i> y las operaciones turísticas con características similares, incluyan dentro de su gestión el instrumento que se genere. Esto, facilitará mayor entendimiento sobre los aspectos en que puede influir positivamente la empresa a favor del ambiente y sociedad, además de aplicar procedimientos que beneficien al desarrollo de su actividad económica como tal.</p>
Diagnóstico e	Debido a la importancia del turismo dentro de la economía ecuatoriana y los impactos que esta industria genera, el Estado tiene un claro interés en normar las distintas actividades turísticas;

<p>Identificación del Problema</p>	<p>de modo que, transformen sus acciones sobre una dinámica más sostenible. Pese a la tendencia de protección ambiental en el Ecuador y el desarrollo de la población, el país no cuenta con un instrumento adecuado de gestión direccionado en el tema.</p> <p>Por su parte, el Ministerio de Turismo tiene dentro de sus objetivos el crear sistemas para verificar y certificar la calidad turística; con la finalidad de convertir a Ecuador en uno de los mejores destinos turísticos a nivel internacional, cumpliendo con estándares de sostenibilidad. Sin embargo, el sistema de calificación del Ministerio aun se encuentra en proceso de elaboración, lo cual significa que las empresas de la industria continúan a la deriva y sin herramientas de carácter público que sean accesibles.</p> <p>De momento, existen las normas <i>Smart Voyager</i> de iniciativa privada, que surgieron en 1998 en Ecuador, como una opción para las empresas turísticas que desean ser responsables. A través de criterios ambientales y sociales, <i>Smart Voyager</i> pretende lograr el compromiso de las operaciones turísticas para minimizar los impactos negativos que generan. No obstante, las normas no han sido ampliamente difundidas, así como tampoco han sido aplicadas por un número significativo de operaciones turísticas, ya que a penas son 16 las operaciones que cuentan con la certificación, de las cuales 7 son negocios de alojamiento. Este fenómeno podría deberse a que las normas son percibidas como complejas, no se han promocionado adecuadamente, el costo de la certificación es alto, u otros motivos que se desconocen.</p> <p>Por lo tanto, existe una escasez de guías en el tema de</p>
---	---

	<p>sostenibilidad para el turismo en el país; siendo así, un limitante para las empresas que desean tomar un giro sustentable. Adicionalmente, se considera que las herramientas de gestión sostenible, para ser eficientes, deben ser adaptadas a las distintas necesidades, características y condiciones de las empresas y del entorno donde operan. Por esta razón, este estudio pretende generar un sistema de indicadores sostenibles adaptado para la hostería <i>Sumak Pakari</i>, y que podría ser aplicado en otras operaciones de características similares.</p> <p>Para esto, se considera que las normas <i>Smart Voyager</i> constituyen un punto de partida para establecer los indicadores y pueden ser una guía de útil para este estudio. Es así como, el presente estudio se basará en estas normas; y, como complemento, se revisarán indicadores sostenibles planteados por la Organización Mundial de Turismo (OMT) y otras organizaciones que hayan realizado propuestas en el tema.</p>
Metodología	<p>La metodología para el presente estudio, es de carácter mixto, contemplando revisión documental e investigación de campo. A través de fuentes documentales se obtendrán datos sobre el turismo en Ecuador, normas <i>Smart Voyager</i>, exigencias de turismo sostenible a nivel internacional, entre otros. La investigación de campo incluirá la recolección de datos a través de visitas a la zona para conocer la hostería <i>Sumak Pakari</i> y obtener la información necesaria sobre su actual gestión. Durante las visitas de campo se entrevistarán a personas que puedan proveer información sobre la hostería y su relación con el entorno.</p> <p>El método a utilizar será analítico-sintético, con el cual se</p>

	<p>pretende conocer los componentes de la sostenibilidad asociados a las empresas de turismo, tanto a nivel interno como externo de las operaciones de alojamiento. Para esto, se analizará la situación actual de la hostería frente a los componentes de la sostenibilidad para reconocer cuáles son los indicadores más apropiados para la empresa.</p> <p>Por otro lado, se revisarán las normas <i>Smart Voyager</i> para agrupar sus criterios e indicadores dentro de los aspectos ambiental, social y económico. Con esto, se logrará una visión clara de los indicadores que se pueden generar en base a las normas que sean aplicables a la hostería. Adicionalmente, se complementará el estudio mediante la revisión de indicadores sugeridos por el Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible de Ecuador (PLANDETUR 2020), la OMT y <i>Rainforest Alliance</i>, los cuales servirán de guía para perfeccionar la herramienta objetiva.</p> <p>Finalmente, para justificar la validez del sistema de indicadores propuesto, se evaluará de manera sintética la información recabada. Así, se podrán conocer los efectos positivos que se obtendrían por aplicar los indicadores ambientales, sociales y económicos para beneficio de Tulipe y de la propia hostería. Así, se podrá explicar, de manera general, cómo la gestión de la empresa puede tornarse sostenible.</p>
<p>Alternativas, Ideas o Soluciones</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar la situación actual de la hostería para medir sus ventajas y oportunidades para ser sostenible. 2. Conocer los impactos asociados a la operación sobre su entorno.

	<ol style="list-style-type: none"> 3. Guiar a la empresa en la aplicación de las normas <i>Smart Voyager</i>. 4. Conocer el cumplimiento de la legislación vigente en el tema económico, ambiental y social, y contrastarlo con las exigencias internacionales en turismo sostenible. 5. Elaborar indicadores en conjunto con la operación para que puedan reconocer sus áreas de influencia y las ventajas de incluirlos dentro de su gestión.
Selección de la mejor alternativa	<p>La alternativa de elaborar los indicadores junto con la empresa ha determinado los intereses de la operación en mejorar su desempeño ante el entorno; además de permitir asociar sus acciones actuales con la sostenibilidad. Esto ha dado acceso a la hostería para que reconozca la importancia de trabajar bajo indicadores que complementen su gestión. El basar el estudio en las normas <i>Smart Voyager</i> ha permitido generar indicadores para un turismo responsable adaptados para la hostería <i>Sumak Pakari</i>; los cuales, han proporcionado la oportunidad de asociar las actividades y compromisos actuales de la empresa, con una herramienta que mejore sus procedimientos y logre medir sus avances a lo largo del tiempo.</p>
Resultados, productos e impactos obtenidos	<p>Como resultado, de este estudio se obtiene un instrumento de gestión para guiar la sostenibilidad de una operación turística de alojamiento; el cual que puede ser adaptado a otras empresas de características similares a la hostería <i>Sumak Pakari</i>.</p> <p>Dentro de los impactos obtenidos por el estudio, se han dividido:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mayor compromiso de la empresa para implementar estrategias que aporten en la preservación y bienestar del entorno. - La posibilidad de mejorar el desempeño económico a partir

	<p>del cuidado de los recursos y estrategias para incrementar sus ventas, a través de la implementación de indicadores que le permitirán llevar control y seguimiento sobre los logros alcanzados.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Una base para mejorar la participación y satisfacción de sus empleados con su trabajo, así como su compromiso hacia la sostenibilidad de la empresa y de Tulipe. - La conveniencia de mejorar las relaciones con la comunidad. - La oportunidad de mejorar la imagen de la hostería ante los clientes. - La comprensión por parte de la hostería sobre el hecho de que sus actividades y el futuro de la empresa, están ligadas al desarrollo sostenible de la zona.
<p>Beneficiados con el proyecto(involucrados)</p>	<p>Beneficiarios directos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Propietarios de la Hostería <i>Sumak Pakari</i> - Personal de la empresa <p>Beneficiarios indirectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Operaciones turísticas de alojamiento aledañas, de características similares a <i>Sumak Pakari</i> - Comunidad de Tulipe - Turistas - Medio ambiente
<p>Recursos necesarios</p>	<p>A fin de llevar a cabo el estudio, se requerirán los siguientes recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Movilización para llegar hasta la hostería - Computador portátil para trabajar en las instalaciones de la hostería - Cuaderno de notas

	<ul style="list-style-type: none"> - Normas Smart Voyager - Cámara fotográfica
<p>Alcances y Limitaciones</p>	<p>Alcances:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico de las acciones que la hostería lleva a cabo en el tema ambiental, social y económico; y comprender cómo se maneja internamente, incluyendo su relación con el personal. 2. Revisión de los principios, criterios e indicadores que conforman la norma, para clasificarlos dentro del aspecto ambiental, social y económico de la sostenibilidad. 3. Extracción de los indicadores que son aplicables a la hostería y definición de indicadores apropiados para la misma. 4. Complemento del sistema de indicadores con otros que la norma <i>Smart Voyager</i> no considera. 5. Inclusión de medidas para los indicadores establecidos de modo que la hostería tenga una guía completa de la aplicación de la herramienta generada en este estudio. 6. Recomendaciones concisas sobre el método de aplicación de los indicadores, con la debida explicación de los beneficios asociados sobre las dimensiones sociocultural, ambiental y económica. <p>Limitaciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La hostería no lleva registros sobre su gestión por lo que no ha sido posible corroborar la información brindada a través de las entrevistas. 2. La información referente a los impactos que genera la hostería ha sido escasa debido a su propio desconocimiento acerca de este tema en particular.

	<ol style="list-style-type: none"> 3. La entrevista a la gerencia no ha podido llevarse a cabo debido a que la Gerente General se ausentó del país por largo tiempo. 4. La información obtenida de parte de la Gerente, ha sido la recabada durante la reunión inicial; en su lugar, las entrevistas acerca del manejo interno de la hostería se han realizado a su asistente y el administrador encargado. 5. Se ha encontrado que una variedad de documentos sobre indicadores de turismo, se basan en principios y criterios similares; por lo que, no se han encontrado mayores bases para establecer el sistema de indicadores adicional a las normas <i>Smart Voyager</i>. 6. Diversidad de los criterios e indicadores de la norma <i>Smart Voyager</i> han resultado repetitivos, incompletos y no aplicables a la hostería <i>Sumak Pakari</i>. 7. La información ha resultado ser amplia para la comprensión por parte de la hostería y representa un trabajo complejo de realizar; por lo que, deberá priorizar los indicadores a aplicar.
<p>Objetivos del proyecto</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo General: Elaborar una propuesta de sistema de indicadores para el desempeño sostenible de las pequeñas operaciones turísticas de alojamiento en Tulipe, en base a las normas <i>Smart Voyager</i> para su aplicación en la Hostería <i>Sumak Pakari</i> a partir del año 2014. • Objetivos Específicos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Examinar la situación actual de la hostería como base para el planteamiento de un sistema de indicadores sostenibles. 2. Proponer un sistema de indicadores a fin de que sean

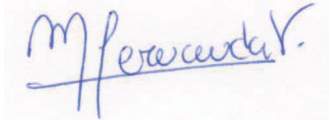
	<p>aplicables a la hostería, a partir de las normas <i>Smart Voyager</i>.</p> <p>3. Realizar recomendaciones a la Hostería <i>Sumak Pakari</i> sobre la validez de los indicadores, a fin de contribuir a su sostenibilidad.</p>
<p>Resumen Ejecutivo del Proyecto</p>	<p>El Ecuador es un país megadiverso y cuenta con una variedad de atractivos turísticos; los cuales, han logrado establecer al turismo como uno de los principales generadores de ingreso de divisas para el país. No obstante, algunas actividades turísticas se desarrollan en zonas naturales sensibles. Especialmente para estos casos, se requiere que el turismo se guíe de manera responsable para no afectar al entorno. Aun cuando las operaciones turísticas que se asientan en estas zonas, puedan causar impactos negativos sobre diversos recursos, también existe la posibilidad de que sus actividades se manejen sosteniblemente. Por ello, se ha escogido realizar el presente estudio en la zona de Tulipe en Ecuador; ubicada en un bosque nublado con alta biodiversidad y riqueza natural, donde el turismo que se ha desarrollado en la última década podría representar un riesgo para la preservación del sector, si se considera la posibilidad de que la actividad no se lleve a cabo de manera responsable.</p> <p>El caso de estudio para este proyecto es la Hostería <i>Sumak Pakari</i>, ubicada en Tulipe. Es una empresa que inició sus actividades en el año 2010, y se constituyó como una hostería ecológica. La operación está interesada en trabajar evitando la degradación de su entorno y fomentando un turismo amigable. Sin embargo, hasta el momento, la empresa no ha implementado estrategias para lograrlo, tampoco cuenta con las guías y las herramientas suficientes. Por ende, a través de este estudio se ha pretendido aportar en la gestión de la empresa y guiarla hacia la sostenibilidad.</p> <p>Con la finalidad de determinar qué herramienta puede ser útil para fomentar la sostenibilidad de Tulipe, se han buscado normativas en turismo sostenible en Ecuador. Actualmente, el Ministerio de Turismo (MINTUR) se encuentra desarrollando recursos para calificar la calidad de las operaciones turísticas mediante el fomento del turismo sostenible; sin embargo, sus normas aún no están disponibles para ponerlas en práctica. Por</p>

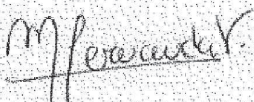
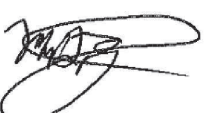
otro lado, se han encontrado las normas *Smart Voyager* de carácter privado, para un turismo responsable, dirigidas a operaciones de alojamiento, embarcaciones y aerolíneas. Estas normas constan de 13 principios que engloban criterios sociales, ambientales y económicos, junto con una serie de indicadores. Tomando en cuenta que los indicadores pueden representar guías claras y concisas para encaminar la gestión de una empresa, se ha estimado que pueden ser una herramienta eficaz para aplicarse en empresas de turismo como la hostería *Sumak Pakari*, a fin de contrarrestar sus efectos negativos sobre el entorno y fortalecer los positivos, a la vez que permiten mejorar su desempeño económico.

El objetivo principal de este estudio ha sido el generar un sistema de indicadores para la hostería *Sumak Pakari*, que permitan encaminarla hacia la sostenibilidad. Para esto, se ha examinado la situación actual de la hostería frente a los componentes de la sostenibilidad, con la finalidad de conocer su realidad y cómo puede la empresa mejorar su gestión para alcanzar la triple utilidad, mejorando su participación económica, minimizando sus impactos y aportando al bienestar de la comunidad. Los datos han sido recolectados a través de entrevistas al personal de la empresa y a la Gerente General. Adicionalmente, se ha revisado la tesis de Vásquez (2007), la cual fue el punto de partida para la creación de la hostería. Con esto, se han logrado generar una serie de indicadores ajustados a la realidad de la hostería y que pueden ser aplicados en operaciones semejantes en zonas aledañas.

En cuanto a los indicadores, se han generado a partir de las normas *Smart Voyager*, ya que éstas consideran ampliamente los aspectos ambiental, económico y social. Adicionalmente, para complementar la herramienta, se han revisado indicadores sugeridos por diferentes organizaciones nacionales e internacionales relacionadas al turismo sostenible. Asimismo, se han realizado recomendaciones sobre la validez de los indicadores, a fin de que la hostería comprenda la utilidad de aplicar el instrumento creado. Para lograrlo, se han incluido observaciones personales, como percepción de las ventajas de emplear el sistema de indicadores.

Como resultado, se ha generado un sistema de indicadores, a través de una investigación analítica-sintética. Este enfoque ha permitido conocer los componentes del desarrollo sostenible, las

	<p>normas <i>Smart Voyager</i>, fuentes adicionales de información sobre indicadores para turismo y la validez de este tipo de instrumentos dentro de la industria turística. Adicional a la revisión documental, se ha logrado recolectar información acorde para el estudio mediante visitas de campo, permitiendo conocer más de cerca la realidad de la hostería dentro de su contexto de operación. La herramienta creada servirá para mejorar el desempeño de la hostería <i>Sumak Pakari</i>, promoviendo la conservación de los recursos naturales y aportando al bienestar de la comunidad. No obstante, la empresa deberá elaborar estrategias basadas en el sistema de indicadores, para alcanzar la sostenibilidad. Finalmente, se considera que este instrumento tendrá un efecto más favorable si lo adoptan otras operaciones de alojamiento en las zonas cercanas. De ese modo, el esfuerzo por alcanzar la sostenibilidad será de varias empresas y no una cuestión aislada.</p>		
Nombre completo y Firma del estudiante	<p>María Fernanda Vásquez Vela</p> 	Fecha:	<p>1 de octubre de 2014</p>
Nombre completo y firma del profesor (a) que aprueba el PFG	<p>Vanessa Zamora</p>	Fecha:	<p>1 de octubre de 2014</p>

	<p>realidad de la hostería y que pueden ser aplicados en operaciones semejantes en zonas aledañas.</p> <p>En cuanto a los indicadores, se han generado a partir de las normas <i>Smart Voyager</i>, ya que éstas consideran ampliamente los aspectos ambiental, económico y social. Adicionalmente, para complementar la herramienta, se han revisado indicadores sugeridos por diferentes organizaciones nacionales e internacionales relacionadas al turismo sostenible. Asimismo, se han realizado recomendaciones sobre la validez de los indicadores, a fin de que la hostería comprenda la utilidad de aplicar el instrumento creado. Para lograrlo, se han incluido observaciones personales, como percepción de las ventajas de emplear el sistema de indicadores.</p> <p>Como resultado, se ha generado un sistema de indicadores, a través de una investigación analítica-sintética. Este enfoque ha permitido conocer los componentes del desarrollo sostenible, las normas <i>Smart Voyager</i>, fuentes adicionales de información sobre indicadores para turismo y la validez de este tipo de instrumentos dentro de la industria turística. Adicional a la revisión documental, se ha logrado recolectar información acorde para el estudio mediante visitas de campo, permitiendo conocer más de cerca la realidad de la hostería dentro de su contexto de operación. La herramienta creada servirá para mejorar el desempeño de la hostería <i>Sumak Pakari</i>, promoviendo la conservación de los recursos naturales y aportando al bienestar de la comunidad. No obstante, la empresa deberá elaborar estrategias basadas en el sistema de indicadores, para alcanzar la sostenibilidad. Finalmente, se considera que este instrumento tendrá un efecto más favorable si lo adoptan otras operaciones de alojamiento en las zonas cercanas. De ese modo, el esfuerzo por alcanzar la sostenibilidad será de varias empresas y no una cuestión aislada.</p>		
Nombre completo y Firma del estudiante	María Fernanda Vásquez Vela 	Fecha:	1 de octubre de 2014
Nombre completo y firma del profesor (a) que aprueba el PFG	María Vanessa Zamora González 	Fecha:	1 de octubre de 2014

Anexo No. 3
FOTOGRAFÍAS DE HOSTERÍA SUMAK PAKARI



Fotografía 1. Hostería *Sumak Pakari*. (Área de piscina, fotografía tomada por el autor, el 19 de septiembre, 2014)



Fotografía 2. Hostería *Sumak Pakari*. (Área de spa, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014)



Fotografía 3. Hostería *Sumak Pakari*. (Modelo de baño en cabañas, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014)



Fotografía 4. Hostería *Sumak Pakari*. (Cancha de fútbol, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014)



Fotografía 5. Hostería *Sumak Pakari*. (Área para fogatas, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014)



Fotografía 6. Hostería *Sumak Pakari*. (Áreas verdes con especies nativas, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014)



Fotografía 7. Hostería *Sumak Pakari*. (Entrada a la hostería, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014)



Fotografía 8. Hostería *Sumak Pakari*. (Restaurante, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014)



Fotografía 9. Hostería *Sumak Pakari*. (Senderos, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014)



Fotografía 10. Hostería *Sumak Pakari*. (Área de lavandería y baño del personal, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014)



Fotografía 11. Hostería *Sumak Pakari*. (Esteras de cobijas y otros, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014)



Fotografía 12. Hostería *Sumak Pakari*. (Bodega de equipos, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014)



Fotografía 13. Hostería *Sumak Pakari*. (Bodega de vajilla, congelado, otros, fotografía tomada por el autor, el día 19 de septiembre, 2014)

Anexo No.4

REUNIÓN INICIAL CON LA GERENTE GENERAL DE LA HOSTERÍA SUMAK PAKARI

Reunión inicial con Hostería Sumak Pakari
Reunión con: Dra. Margot Miño, Gerente General
Estudiante: Lcda. M. Fernanda Vásquez
Fecha: 3 de julio de 2014
Lugar: Hostería <i>Sumak Pakari</i> , centro poblado de Tulipe, provincia de Pichincha, Ecuador
Informe de la reunión mantenida
<p>Como estudiante de la Universidad para la Cooperación Internacional de Costa Rica, en la Maestría de Administración de Empresas Sostenibles, mantuve una reunión con la Gerente General de la hostería <i>Sumak Pakari</i> en Tulipe, para recabar información acerca de la empresa y tener una visión general para orientar mi proyecto de tesis. El objetivo de la tesis fue establecer un sistema de indicadores sostenibles como herramienta de gestión para aplicar en la hostería. Durante la reunión se explicó el objetivo de la tesis, la información que sería requerida y los beneficios que podría tener la tesis sobre la hostería. Se realizó un recorrido por las instalaciones, se tomaron fotografías y se levantaron los datos generales de la hostería.</p>
Resumen de la información obtenida
<p>ANTECEDENTES DE LA OPERACIÓN</p> <p>El proyecto inició por una propuesta de tesis elaborada por Andrea Vásquez, hija de los propietarios de la finca donde se construyó la hostería. Inició la operación con la construcción de una cabaña en el 2010, con la visión de ser una hostería ecológica.</p> <p>La hostería cuenta con servicios de: alojamiento, alimentación, <i>tours</i> organizados, spa, piscina, fogatas, canchas de fútbol y vóley. Los servicios se han ido implementando de acuerdo a los requerimientos de los turistas; al igual que las cabañas se han construido en base a la demanda del servicio de alojamiento en la zona.</p> <p>El principal atractivo que comercializa la hostería es la visita al Museo de Sitio de Tulipe, que expone la historia y vestigios de la cultura Yumbo, desaparecido alrededor de los años 1600.</p> <p>La hostería dispone de terreno de 2 hectáreas, la infraestructura de la hostería abarca 1200 m² de construcción entre senderos e instalaciones. Existe también</p>

un espacio para la conservación de especies vegetales y plantación de frutos y de hierbas medicinales.

Cuenta con los permisos exigidos por la ley, entre ellos del MINTUR, Bomberos, Policía, Ministerio de Salud.

MANEJO ADMINISTRATIVO:

La Gerente General se encarga de la supervisión y dirección del funcionamiento de la hostería. Su asistente es quien se encarga de las compras, atención al turista, reservaciones y recepción. Adicionalmente, cuenta con tres empleados más, que son fijos y realizan labores de, cocina, mantenimiento, seguridad y limpieza. Para temporada alta se contrata personal eventual.

La hostería está aplicando para obtener el “Distintivo Q” otorgado por el Municipio de Quito como reconocimiento a la calidad. La Gerente expresó que el proceso ha exigido el establecimiento de manuales y documentación con la que anteriormente no contaba. Parte de los documentos hacen referencia a manuales de funciones, preparación en caso de emergencias y desastres naturales. Adicionalmente, la certificación dentro de sus requisitos pide capacitaciones al personal; para lo cual la Gerente indicó que no cuenta con los fondos financieros que le permitan invertir en capacitaciones y solicitó se le ayudara con un taller de motivación dentro del trabajo y en temas ambientales.

En cuanto a la planificación y manejo de la operación, expresó que no cuentan con un plan definido ya que se rigen a la demanda; por tanto, las inversiones en expansión se han hecho paulatinamente y aunque piensan ampliar la infraestructura en el 2015, no se ha definido cómo se lo hará. En este sentido, desean ampliar el restaurante que en la actualidad también sirve como área para las capacitaciones y actividades que se realizan con los grupos de clientes corporativos. La capacidad actual del restaurante es para 100 personas y quieren ampliarlo para grupos más grandes. También, quieren construir más cabañas.

La hostería no cuenta con una oficina en Quito para las ventas, esto lo realiza a través de agencias de viaje y por internet. Las personas encargadas de promocionar los servicios son su hija Andrea con su esposo Sr. Hoffman, quienes viven en Estados Unidos y manejan las ventas a la distancia.

Las adquisiciones se realizan en la ciudad de Quito y en Tulipe de acuerdo a la oferta de productos que existe en el sector.

RELACIONES COMUNITARIAS:

Existe la intención de trabajar más con la comunidad pero hasta el momento la

hostería aporta cuando la población pide su colaboración para algún evento en especial. Tiene la intención de poner las instalaciones a disposición de los estudiantes de la escuela, para que acudan un día y hagan uso de las instalaciones, pero hasta el momento no se ha dado la oportunidad de llevarlo a cabo.

El problema que visualiza en la zona es la falta de mano de obra especializada y capacitada para trabajar. Por ello, ha tenido algunos inconvenientes con el personal a pesar del entrenamiento que se le ha dado.

Considera que su aporte a la comunidad hasta el momento ha sido a través de las donaciones para eventos, la generación de trabajo y el consumo de vegetales y frutas que se producen en la zona.

PARTICIPACIÓN AMBIENTAL:

La hostería procura no causar impactos negativos sobre el ambiente, ante lo cual solicita ayuda para capacitar en temas de impactos y manejo ambiental. Adicionalmente, conserva áreas verdes y ha tratado de que la construcción de las instalaciones no perturbe el entorno. Existe respeto hacia las especies vegetales y animales, lo cual también se solicita a los turistas que no atenten contra las especies.

Observaciones

La Gerente se mostró muy receptiva a la propuesta del estudio y expresó su interés en este tipo de proyectos que puedan aportar a las mejoras de la hostería. Comentó que en el año 2012 un estudiante realizó su tesis para la implementación de la certificación Smart Voyager pero nunca entregó los resultados de la misma para que la hostería revisara el trabajo. Solicitó que una vez terminado este estudio, se mantuviera una reunión para mostrarlo y aclarar dudas sobre su implementación.

Finalmente, puso a su disposición la hostería y a su personal para colaborar en el proyecto, siendo que la Gerente se ausentaría del país por más de dos meses. Por ello, pidió que cualquier comunicación se la manejara a través de su asistente quien podría brindar la información necesaria.

Anexo No. 5

MODELO DE ENTREVISTAS

ENTREVISTA A LA GERENTE GENERAL DE LA HOSTERÍA

La presente entrevista tiene como objetivo el levantamiento de información para fines académicos. Se reservará absoluta confidencialidad en cuanto a la información obtenida y el nombre del entrevistado.

Como es de su conocimiento, se está realizando un estudio para plantear una herramienta de gestión sostenible para las operaciones turísticas de alojamiento en Tulipe, basada en la hostería *Sumak Pakari*. Para esto se requiere información en diversos temas, y uno de ellos es la situación general de la empresa. Es así que, la presente entrevista tiene el objetivo de conocer cómo se maneja la hostería, qué hace para ser sostenible y cómo se visualiza a futuro.

Nombre:

Fecha:

1. ¿Cuáles son los objetivos de la hostería?
2. ¿Cómo visualiza la empresa en 5 a 10 años?
3. ¿Qué estrategias ha desarrollado para cumplir los objetivos?
4. ¿Cómo es el manejo de los empleados, sus beneficios y las expectativas sobre el trabajo de ellos?
5. ¿Qué considera que puede mejorar en cuanto a su relación con los empleados?
6. ¿Cuál es su filosofía de atención al turista?
7. ¿Qué proyectos y estrategias tienen para aumentar las ventas?
8. ¿Cómo se relacionan con los proveedores? ¿Tienen estándares fijados para la adquisición de servicios y productos necesarios para la hostería?
9. ¿Han contemplado el desarrollo sostenible dentro de su gestión?
10. ¿Conoce cuáles son los impactos negativos que la hostería genera frente al ambiente y la sociedad?
11. ¿Qué políticas tiene la empresa para reducir sus impactos ambientales negativos?
12. ¿Cuáles son los aportes que realiza la hostería hacia el bienestar social y la preservación ambiental?

ENTREVISTA AL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA

La presente entrevista tiene como objetivo el levantamiento de información para fines académicos. Se reservará absoluta confidencialidad en cuanto a la información obtenida y el nombre del entrevistado.

Se está realizando un estudio para plantear una herramienta de gestión sostenible para las operaciones turísticas de alojamiento en Tulipe, basada en la hostería *Sumak Pakari*. Para esto se requiere información en diversos temas, y uno de ellos es la situación general de la empresa. Es así que, la presente entrevista tiene el objetivo de conocer cómo se maneja la hostería, cómo es la relación del personal con su trabajo y cómo se visualiza a futuro a la empresa.

Nombre:

Cargo:

Fecha:

1. ¿Hace cuánto tiempo labora para la empresa?
2. ¿A qué se dedicaba antes de trabajar para la hostería?
3. ¿Cómo es su relación con el trabajo? ¿Se siente comprometido con la empresa y siente que su trabajo es valorado?
4. ¿Qué tipo de beneficios recibe de la empresa?
5. ¿Qué otros beneficios le gustaría tener?
6. Si pudiera mejorar algo en su trabajo, ¿qué le gustaría cambiar o mejorar?
7. ¿Cómo cree que su trabajo le beneficia en su vida personal?
8. ¿Cómo considera usted que se maneja la hostería?
9. ¿Cómo visualiza a la empresa en 5 a 10 años?
10. ¿Le han hablado de los impactos negativos que genera la empresa frente al ambiente y la comunidad?
11. ¿Qué tipo de impactos negativos sobre el ambiente cree usted que se generan en su puesto de trabajo?

Anexo No. 6

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

Entrevista a la Asistente de Gerencia
Entrevistada: Janela Ayavaca
Entrevistadora: Lcda. M. Fernanda Vásquez
Fecha: 19 de septiembre de 2014
Lugar: Hostería <i>Sumak Pakari</i> , centro poblado de Tulipe, provincia de Pichincha, Ecuador
Observaciones de la entrevista
<p>La entrevista mantenida con la Asistente de Gerencia, fue realizada en base a las preguntas planteadas para la Gerente General, quien se encontraba fuera del país. La información obtenida de esta entrevista fue bastante certera ya que la asistente conoce bien los procesos de la empresa y quedó como representante de la Gerente durante su ausencia.</p> <p>Las preguntas se realizaron en el orden que se estipuló desde el inicio, sirvieron como base para el levantamiento de información relevante; y, durante la entrevista surgieron preguntas adicionales. Estas preguntas fueron complementarias a los temas abordados; por lo que, en el resumen a continuación se presentan los datos generales obtenidos y no se transcriben las preguntas.</p>
Resumen de la entrevista
<p>La Srta. Ayavaca lleva trabajando en la hostería por 2 años y medio; anteriormente estudiaba gastronomía.</p> <p>1. Objetivos de la empresa:</p> <p>El objetivo principal es ampliar la hostería con más cabañas. La Gerente General estará a cargo de la hostería hasta que su hija Andrea Vásquez regrese al Ecuador; ya que el objetivo es que ella se haga cargo del proyecto.</p> <p>2. Visualización de la empresa en 5 a 10 años:</p> <p>Se espera que dentro de 5 años la hostería cuente con 4 cabañas más. Se tiene contemplado incluir servicios de baños turcos, sauna y baños de cajón.</p> <p>3. Estrategias para alcanzar los objetivos:</p> <p>No se ha hecho un cronograma ni una planificación para lograr los objetivos ya que se manejan en base al crecimiento de la demanda. Sin embargo, al momento se encuentran ahorrando dinero para pagar el crédito que tienen</p>

pendiente y con otra parte del ahorro construir las ampliaciones.

4. Manejo del personal:

La hostería cuenta con cuatro empleados fijos. El personal eventual trabaja en los fines de semana y temporada alta. Se cuenta con los servicios de una persona que brinda asesoría en temas de promoción y publicidad, quien hace de Administrador Encargado cuando la Gerente no se encuentra en la hostería. A esta persona se le paga un 30% de comisión por las ventas. El resto del personal fijo recibe sueldos que van desde el salario básico establecido por ley en adelante y están afiliados al seguro social.

La hostería reconoce horas extras a los empleados; las cuales, en parte son pagadas con reconocimientos monetarios y otra parte se paga en días libres. La hostería cierra sus operaciones los días lunes y martes; teniendo su mayor movimiento de turistas de viernes a domingo.

El personal recibe alimentación los días sábados y domingos; mientras que, los días restantes tienen permiso para almorzar en sus casas. Los empleados son personas de la comunidad a excepción del Administrador Encargado a quien se le facilita el alojamiento y alimentación durante su estadía.

La empresa hasta el momento no ha generado utilidades debido al crédito financiero que obtuvo para su construcción. Por lo tanto, a los empleados no se les ha pagado utilidades hasta la actualidad.

Como reconocimiento económico, el personal recibe el 10% de servicio que es cobrado a los turistas. La repartición de este impuesto se la hace en base a las responsabilidades de los cargos y su desempeño.

La empresa recalca la importancia de que los empleados realicen su trabajo de la mejor manera para mantener un buen servicio y que los turistas obtengan plena satisfacción.

5. Mejoras en la relación con el personal:

Se estima que deberían darse cursos de relaciones humanas para mejorar el trabajo en equipo, evitar los chismes y que los empleados se comprometan a trabajar colaborando con los compañeros.

Adicionalmente, se estima que sería mejor recompensar económicamente las horas extras trabajadas en lugar de pagarlas con días libres.

Finalmente, surgió la inquietud de que las responsabilidades de cada cargo

incrementan con el tiempo pero no así los reconocimientos por las labores. Más aún cuando algún compañero renuncia, el resto del personal debe responsabilizarse por las tareas de la vacante a fin de que no queden inconclusas.

6. Filosofía de atención al cliente:

Se trata de mantener una buena relación con los turistas y de que su estadía sea siempre placentera. La empresa quiere que sus clientes se vayan con una sonrisa, se mantengan en contacto y recomienden los servicios a sus conocidos.

7. Estrategias de ventas:

Dos veces al año se establece un convenio con las farmacias *Fybeca* para promocionar a la hostería a través de folletos que se entregan en sus locales. Por otro lado, las ventas se hacen *vía internet* con las diferentes modalidades de contacto que tiene la empresa, como el *Facebook*, la página *web* y el correo electrónico.

No se ha establecido un mínimo de ventas mensuales que deban alcanzarse ni se han planteado estrategias adicionales para vender.

8. Manejo de proveedores:

La hostería adquiere en Tulipe las frutas y vegetales que están disponibles en la zona. De la provincia de Santo Domingo llegan proveedores con camarón y pescado. El proveedor de papel higiénico y servilletas, realiza las comandas dos veces al mes, y él se encarga de entregar los productos en la hostería. Otros proveedores se acercan a la hostería los días jueves, ofreciendo frutas. En la ciudad de Quito se compran los productos que no se ofertan en la zona; para esto, se adquiere en un supermercado específico siempre.

Los pagos a los proveedores se realizan en efectivo al momento de la compra, por lo que no se han establecido modalidades de pago adicionales.

No se han planteado procesos para la adquisición; mientras que, el requerimiento es que los productos estén en buen estado al momento de la compra y sean de buena calidad. En este aspecto, hasta el momento no se han presentado inconvenientes sobre productos de mala calidad.

9. Gestión sostenible de la empresa:

A pesar de que el concepto de sostenibilidad no es manejado en la empresa, siempre se ha procurado que los impactos generados al ambiente sean mitigados

y reducidos. En este sentido, se trabaja mayormente con el control en la generación de residuos. Para esto, se clasifican los desechos; en el caso de los orgánicos, se produce compost o se entrega a miembros de la comunidad para que alimenten sus animales. Los restantes residuos son entregados a gestores que pasan cada cierto tiempo por la hostería y retiran los productos reciclables. El camión recolector municipal va una vez por semana y se lleva el resto de residuos.

En cuanto al aspecto social, no existen proyectos con la comunidad que hayan sido propuestos por la empresa. Se firmó un convenio con la escuela para que los estudiantes pasen un día en las instalaciones de la hostería; sin embargo, hasta el momento no se ha llevado a cabo la idea ya que la escuela requiere de un permiso especial por parte del Ministerio de Educación para que autoricen la ausencia de los niños y niñas en días escolares. Adicional a este convenio, se han presentado oportunidades para aportar con donaciones monetarias o de alimentos a la comunidad cuando realizan algún evento, sobretodo en el caso de la escuela.

10. Impactos socioambientales:

La empresa no cuenta con un estudio de impactos pero conoce del impacto que se puede generar por contaminación de residuos sólidos y la contaminación del agua. La hostería cuenta con un pozo séptico para almacenar las aguas servidas, mismo que es vaciado con un camión municipal. El agua del pozo no es tratada antes de su entrega, pero se aseguran de mantener el pozo sellado para evitar derrames que puedan contaminar al suelo y agua.

11. Políticas para reducir los impactos negativos:

La empresa tuvo una reunión con los Ministerios de Turismo y Ambiente; donde los expertos solicitaron a la hostería que no se utilizaran químicos que pudieran afectar a las especies. A partir de ese momento, la empresa dejó de utilizar químicos para fumigar las plantas. Para la limpieza se usan desinfectantes, agua y vinagre; el resto de funciones no usan sustancias químicas.

Igualmente, los expertos de los ministerios recomendaron a la hostería que fomentara la reutilización de envases. En este caso, la hostería ha dejado de comprar envases plásticos para colocar los *amenities* de las habitaciones; es decir, en la actualidad compra jabón, *shampoo* y acondicionador en canecas para rellenar los frascos una vez que han sido lavados. De esta forma, ha disminuido el consumo innecesario de plásticos.

Dentro de la empresa se ha hablado de la contaminación que se puede producir por los desechos generados en cocina mayormente; no obstante, le falta más

capacitaciones que permitan conocer otro tipo de impactos y cómo prevenirlos.

Para las adquisiciones no se ha contemplado la posibilidad de adquirir productos biodegradables, por lo tanto ningún producto de este tipo es utilizado en la hostería.

12. Aportes al bienestar social y la preservación ambiental:

La hostería cuenta con espacios verdes que son cuidados y protegidos para evitar su degradación. Mantienen sembríos de diferentes tipos de plantas, para las cuales no se utilizan químicos. En cuanto al aspecto social, su mayor aporte ha sido la generación de empleo. Adicional a esto, no se han planteado otros programas; así como tampoco conoce de la existencia de proyectos socioambientales en la zona como para aportar en ellos.

Entrevista a la Encargada de Cocina

Entrevistada: María Elba Cumba

Entrevistadora: Lcda. M. Fernanda Vásquez

Fecha: 19 de septiembre de 2014

Lugar: Hostería *Sumak Pakari*, centro poblado de Tulipe, provincia de Pichincha, Ecuador

Observaciones de la entrevista

La entrevista con María Cumba fue más fluida de lo esperado, ya que ella se presentó abiertamente para responder a todas las preguntas generadas. El tema que más resaltó durante la entrevista, es la carencia de entrenamiento y capacitación al personal.

Resumen de la entrevista

1. Tiempo de servicio:

Lleva trabajando cuatro años en la hostería.

2. Trabajo anterior:

Antes de que la hostería iniciara su operación, trabajaba como cuidadora de la casa de la finca de la familia Vásquez Miño. En la hostería inició trabajando como encargada del mantenimiento; pero, con el cambio de personal se abrió la vacante de cocina y fue encomendada para ese puesto.

3. Relación con su trabajo:

Se siente comprometida para realizar las tareas que le asignan. Le gustaría aprender más sobre diferentes temas del manejo dentro de la hostería, entre ellos calidad en el servicio para atender mejor a los clientes. Cuando la persona encargada de la recepción no se encuentra, María ayuda a recibir a los

huéspedes y con el tiempo ha aprendido a manejar las reservaciones de los turistas.

4. Beneficios recibidos:

Está afiliada al seguro social y considera que los beneficios recibidos solo se rigen a los impuestos por la legislación laboral.

5. Beneficios deseados:

Desearía que la empresa otorgue reconocimientos por antigüedad y bonos por desempeño. Considera que una necesidad de ella y de todo el personal es la oportunidad de aprender nuevos temas, reforzar la capacitación en el puesto de trabajo. Por asuntos personales, quisiera que se tome en cuenta su situación de salud actual y se le asigne otro puesto de trabajo que no exija estar tanto tiempo parada y lavando platos.

6. Aspectos a mejorar:

La relación con los compañeros de trabajo no es la deseada puesto que hay mucha rivalidad, chismes, malos entendidos y poca cooperación en el equipo. Resalta la necesidad de cursos y capacitaciones que puedan mejorar su desempeño en el puesto de trabajo ya que conoce temas básicos de cocina pero considera que podría mejorar si tuviera clases sobre servicio y preparación de platos.

Su percepción acerca del manejo de la hostería no es tan positiva y cree que falta mano de obra más calificada para desempeñar los diferentes cargos. Quisiera que mejoren las relaciones humanas, tanto entre compañeros como con los propietarios.

7. Beneficios en su vida personal:

El trabajo en la hostería le ha permitido pagar la educación de sus 5 hijos y mejorar el estado de su vivienda.

8. Percepción sobre el manejo de la hostería:

Hay falta de información acerca de los planes en la hostería, no se toma en cuenta la opinión de los empleados y la comunicación no es la apropiada entre jefes y empleados.

La empresa es exigente en cuanto al cumplimiento de los estándares de servicio que han fijado y lo que se espera del desempeño de cada empleado; pero, la

participación del personal se limita a hacer lo que le asignan sin posibilidad de generar cambios y dar sugerencias.

9. Visualización de la empresa de 5 a 10 años:

Su plan es renunciar en el mes de diciembre de 2014 debido a los problemas de salud que le está causando el trabajo en cocina, afectando sus manos y espalda. No ha tenido la posibilidad de acudir a un médico en la ciudad de Quito y considera que no podrá continuar trabajando por más tiempo, a menos que se le asignen otras tareas. Percibe la inestabilidad dentro de la hostería debido a los planes de los propietarios de vender la propiedad. Le han solicitado que se quede trabajando un año más, hasta que la Gerente entregue el puesto a su hija Andrea Vásquez o se venda la hostería. El ambiente de trabajo no es el apropiado ya que conoce que la intención de los demás trabajadores también es renunciar al trabajo actual.

10. Impactos negativos generados por la hostería:

No conoce estos temas, el único que ha sido tratado es la contaminación por los residuos generados por la operación.

11. Impactos generados en su puesto de trabajo:

Le han hablado de la contaminación por residuos generados en cocina y le han sugerido que no queme la basura porque puede afectar al aire. Desconoce los impactos negativos, tanto de su puesto y como de los demás.

Entrevista al Encargado de Mantenimiento
Entrevistada: José Acosta
Entrevistadora: Lcda. M. Fernanda Vásquez
Fecha: 19 de septiembre de 2014
Lugar: Hostería <i>Sumak Pakari</i> , centro poblado de Tulipe, provincia de Pichincha, Ecuador
Observaciones de la entrevista
José Acosta se presentó con intención de colaborar en la entrevista abiertamente, lo cual permitió recolectar información importante para este estudio.
Resumen de la entrevista
1. Tiempo de servicio:
Trabaja en la hostería desde el inicio de su operación.

2. Trabajo anterior:

Anteriormente trabajaba para la familia Vásquez Miño cuidando la finca.

3. Relación con su trabajo:

Se siente comprometido para realizar las tareas que se le piden pero siente que su trabajo no es valorado.

4. Beneficios recibidos:

No considera tener más beneficios adicionales al sueldo que recibe; ya que, incluso los pagos del salario no se hacen a tiempo. No recibe el dinero equivalente al 10% de servicio que por ley debería pagarse a cada empleado; así como tampoco le pagan todas las horas extras de trabajo. En el caso de trabajar más de 8 horas diarias, no le cuentan todas las horas y a fin del mes existen cuantiosos descuentos en las horas trabajadas impagas. En ocasiones, se le pide durante la madrugada que acuda a recibir turistas en la parada de bus y después de recibirlos debe permanecer en la hostería haciendo guardia. Al igual que en la mayoría de ocasiones, esas horas de trabajo extra no son pagadas.

5. Beneficios deseados:

Quisiera que los pagos sean puntuales y que la hostería cumpla con la ley pagando todas las horas extras trabajadas y el 10% de servicio que asegura solo lo recibe la Asistente de Gerencia. Le gustaría que la empresa otorgue reconocimientos por el buen desempeño del personal y que se valore el trabajo de cada persona.

6. Aspectos a mejorar:

Considera que un taller de relaciones humanas podría ayudar para que generar compañerismo y que el trato de los jefes hacia los empleados sea mejor. Los sueldos también podrían mejorar ya que él y la persona de cocina reciben el salario básico a pesar del trabajo pesado que realizan. La comunicación dentro de la empresa no es la mejor; por lo tanto, cree que si los empleados fueran informados de los planes de la empresa, funcionaría mejor. Igualmente, en muchos casos los empleados no se enteran de lo que se está haciendo en la empresa y se les informa de última hora para que realicen alguna tarea sin previsión. Los compañeros deben aprender a trabajar en equipo; considera que cada persona se ha dedicado a hacer su trabajo sin tomar en cuenta a los colegas y en lo que puedan participar juntos. El ambiente de trabajo se ha tornado nocivo para el bienestar del personal lo que causa estrés y desmotivación.

7. Beneficios es su vida personal:

Después de los años trabajados en la finca, la propietaria le cedió un pequeño terreno en lugar de pagarle su liquidación. En ese terreno pudo construir su casa con el sueldo de la hostería. En los años que lleva en la hostería ha podido dar educación a sus hijos y mantener a su familia.

8. Percepción sobre el manejo de la hostería:

Falta planificación en todo lo que la hostería quiere realizar. No se prevén las actividades a realizar por lo que existe inestabilidad en las tareas del personal que no sabe a qué cambios atenerse.

9. Visualización de la empresa de 5 a 10 años:

El futuro de la hostería es incierto ya que últimamente se ha hablado de poner la empresa a la venta; por lo tanto, el personal no sabe si continuará trabajando ahí o no. Por su parte, José desearía cambiarse de trabajo pero teme no encontrar otra oportunidad laboral en la zona que le permita continuar a lado de su familia y le preocupa la educación de su hija menor que todavía no termina la escuela. Incluso, teme renunciar a la hostería ya que cuando le cedieron el terreno en Tulipe, no le entregaron el título de propiedad y cree que quizá al dejar el trabajo en la hostería, pierda su casa.

Adicional a esto, considera que si la hostería no se vende, está planteada la posibilidad de construir más cabañas lo cual quizá representará mayor trabajo para los empleados actuales, aumento en sus labores y horas de trabajo, mas no un incremento de nuevo personal.

10. Impactos negativos generados por la hostería:

No conoce estos temas, adicional a la generación de basura que se produce en cocina.

11. Impactos generados en su puesto de trabajo:

No sabe cuáles podrían ser pero le gustaría tener charlas acerca del tema.

Entrevista al Administrador Encargado
Entrevistada: Geovanny Rodríguez
Entrevistadora: Lcda. M. Fernanda Vásquez
Fecha: 19 de septiembre de 2014
Lugar: Hostería <i>Sumak Pakari</i> , centro poblado de Tulipe, provincia de Pichincha, Ecuador
Observaciones de la entrevista
La entrevista con el Administrador Encargado fue distinta a la entrevista de los demás empleados; debido que, Geovanny Rodríguez es un trabajador eventual y brinda distintos servicios a la hostería. Algunas de las preguntas fueron respondidas escasamente ya que su conocimiento es más acerca de la parte administrativa, no la operativa o técnica; inclusive, algunas preguntas fueron eliminadas para esta entrevista.
Resumen de la entrevista
<p>1. Tiempo de servicio:</p> <p>Cuatro años no consecutivos.</p> <p>2. Trabajo anterior:</p> <p>Trabaja en la empresa Turistas Ecuador que brindan servicio de publicidad y promoción a la hostería <i>Sumak Pakari</i>. Cuando se solicitan sus servicios, trabaja en la hostería.</p> <p>3. Relación con su trabajo:</p> <p>Es bastante comprometido con el trabajo. Está subcontratado para dar servicios de publicidad y promoción, ventas, administración y para dar charlas de motivación y trabajo en equipo a los grupos corporativos. Cuando acude a las instalaciones de la hostería, ayuda en el trabajo de los demás compañeros si así lo requieren. Se siente motivado con el trabajo que realiza y espera poder ayudar más.</p> <p>4. Beneficios recibidos:</p> <p>Por su trabajo que facilita las ventas en la empresa, recibe un porcentaje de comisión. Mientras realiza labores de administración en la hostería, recibe alojamiento y alimentación.</p> <p>5. Percepción sobre el manejo de la hostería:</p> <p>La hostería se maneja de manera empírica, no llevan un manejo profesional con conocimientos de administración. Por su parte, Geovanny les ha dado diversas</p>

sugerencias para mejorar la operación; pero, los propietarios están interesados en continuar haciendo las tareas de la manera que hasta el momento les ha funcionado.

No existe una planificación en el manejo ya que no tienen fijadas metas a nivel financiero y administrativo. Reconocen que la hostería quiere crecer y captar mayor cantidad de clientes, pero, no se ha determinado cuál es el mercado objetivo. Inclusive, no se han establecido metas de ventas para proyectar presupuestos que permitan mejorar la planificación.

Considera que la empresa podría generar grandes cambios si los propietarios se mostraran abiertos a nuevas ideas y a trabajar bajo una planificación estratégica. Inclusive, la hostería tiene una fortaleza y oportunidad de crecimiento y posicionamiento en el mercado, por ser la única hostería en Tulipe. Después de que la zona se declaró como protegida, las autoridades no han permitido que se construyan otras operaciones turísticas similares en el sector; por lo tanto, la hostería no tiene una competencia directa. Esto debería ser aprovechado al máximo por la empresa para reforzar su imagen y crear atractivos únicos que le proporcionen una mayor participación dentro del mercado turístico.

6. Visualización de la empresa de 5 a 10 años:

Es difícil concebir el futuro de la empresa debido al plan de venderla. Si no se llega a vender la hostería, posiblemente crecerá con un par de cabañas nuevas pero el mercado no se verá satisfecho como para mantener un alto porcentaje de ocupación. Los fines de semana es cuando más turistas llegan; pero, si la hostería no ofrece un servicio llamativo que no se base únicamente en sus instalaciones actuales y la existencia del museo en Tulipe, no logrará alcanzar un nivel de ventas que le permita a la empresa generar ganancias reales.

7. Impactos generados por la hostería:

La empresa se ha preocupado por minimizar sus impactos a nivel ambiental en base a sus escasos conocimientos del tema. Sin embargo, a nivel social no se preocupado por actuar como agente para promover el crecimiento económico y fomentar el bienestar de la comunidad. Considera que la empresa podría plantear negocios que incluyan a la comunidad; por ejemplo, en lugar de la hostería dedicarse al alquiler de caballos, bicicletas, transporte hacia los atractivos; podría dejar que la población se dedique a ese tipo de servicios mientras que la empresa se especializa en el alojamiento y alimentación.

La participación de la empresa dentro de la comunidad ha sido escasa y ni siquiera la comunidad conoce a la hostería por su nombre; siendo esto un indicador de que falta comunicación entre las partes. Según Geovanny, la

comunidad podría mejorar su economía y desarrollarse a través de la participación y aporte de la hostería para crear alternativas de negocios. Sin embargo, la hostería no se ha mostrado interesada en trabajar sobre estos aspectos y se ha dedicado a cubrir necesidades pequeñas como el apoyar a través de donaciones para los eventos de la población.

Anexo No. 7

NORMAS SMART VOYAGER

**PROGRAMA DE CERTIFICACION DE TURISMO SOSTENIBLE
PARA OPERACIONES TURISTICAS DE TIERRA.**



**CORPORACION DE CONSERVACION Y DESARROLLO
JUNO DEL 2010**

INDICE

Presentación	4
Objetivo de la norma	5
Estructura de la norma	5
Alcance y uso de la norma	6
Referencias	7
Beneficios de la certificación	8
Principios de la certificación	12
Criterios Críticos	16
Normas	
I. Política de la empresa	19
II. Conservación de ecosistemas naturales	20
III. Reducción de impactos ambientales negativos	23
IV. Riesgo de Introducción y Extracción y Conservación de especies nativas/ endémicas.	27
V. Tratamiento justo y correcto de los Trabajadores	29
VI. Capacitación al personal	33
VII. Relaciones comunitarias y bienestar local	35
VIII. Estricto control en el uso, abastecimiento y Almacenamiento de insumos	37
IX. Manejo integrado de desechos	42
X. Información al Turista	46
XI. Seguridad	50
XII. Planificación y monitoreo	57
XIII. Control de Calidad	59
Anexo I	60
Definiciones generales.	61

ANEXO II	66
Lista referencial de especies Maderables en peligro de extinción	
ANEXO III	
Listado de productos de plaguicidas prohibidos en la docena sucia	67

PRESENTACION

El presente documento es el resultado de un proceso integral de trabajo, que pretende adaptar un modelo de gestión ambiental a las demandas ambientales y sociales actuales de los operadores turísticos y los turistas. Este trabajo ha sido favorecido por la valorización del medio ambiente y del desarrollo turístico sostenible a nivel nacional e internacional, el avance en el conocimiento científico y tecnológico, la toma de conciencia de los turistas que demandan servicios amigables con el ambiente, la preocupación nacional e internacional por valorizar costos ambientales, el reconocimiento cada vez más creciente de que debemos proteger el capital humano y natural para asegurar la supervivencia de las operaciones turísticas y el interés de las empresas por ser más competitivas y responsables con el ambiente.

Con la aplicación de la presente normativa pretendemos convertir el concepto de sostenibilidad en algo real, práctico y necesario en el contexto de la competitividad, con miras a mejorar la forma en la que se relaciona la actividad turística con su entorno.

Equipo Técnico

Objetivo de la norma

El objetivo de la norma es suministrarle parámetros de desempeño social y ambiental y buenas prácticas de manejo a la operación turística. El cumplimiento se evalúa a través de una auditoria que establece el nivel de concordancia de las prácticas ambientales y sociales de la operación con los criterios y principios de la norma Smart Voyager.

Estructura de la norma

La norma está estructurada en trece principios. Cada principio está compuesto por criterios. Los criterios describen las buenas prácticas de manejo social y ambiental que se evalúan o se miden mediante auditorias.

Para algunos criterios existen indicadores en letras minúsculas. Los indicadores describen cómo se evalúa el cumplimiento en contraposición con los criterios, y muchas veces contienen ejemplos de buenas prácticas de manejo social y ambiental y de prácticas no aceptables.

Es importante destacar que el cumplimiento con la norma se evalúa en comparación con los criterios, no con los indicadores. Los indicadores “indican” cómo parecen buenas prácticas de manejo o prácticas no aceptables. En este sentido, los indicadores orientan a la operación en su esfuerzo por cumplir con esta norma, y pueden cambiar según las condiciones encontradas en diferentes países, regiones o culturas.

A continuación se presenta un ejemplo de la estructura de la norma:

PRINCIPIO	III. REDUCCION DE IMPACTOS AMBIENTALES NEGATIVOS
Criterio 3	La empresa tiene que reducir los impactos negativos causados por su operación y debe tener la capacidad de actuar en caso de emergencia ambiental.
Indicadores	<p>a) Debe haber un plan de acción para reducir los impactos ambientales negativos causados por la operación (contaminación, introducción de especies, impactos ecológicos en los sitios de visitas, generación de basura y aumento de la presión a los recursos por parte de la población local instigada por la actividad turística).</p> <p>b) Debe haber un plan de contingencia para actuar en caso de emergencia ambiental</p>

Alcance y uso de la norma

Los estándares de Smart Voyager se aplica a todas las operaciones turísticas sin importar el tamaño o la orientación de esta. Para verificar el cumplimiento de la norma se hacen entrevistas, observación de campo y revisión de documentación.

Con base en esta metodología se evalúa la operación turística para esto hay parámetros de no-conformidades, cumplimiento, cumplimiento parcial o no aplica cada criterio. La operación debe cumplir con todos los criterios críticos, al menos 50% de cada principio y alcanzar el 80% o más total para poder estar certificada o re-certificada.

Referencias

Calculadora de Emisiones de Carbón

http://www.tropicjoes.com/view_page.php?IdP=4&IdL=2

Convenio sobre Biodiversidad de Río

<http://www.biodiv.org/doc/publications/rio10-brochure-es.pdf>

El Protocolo de Montreal

http://ozone.unep.org/spanish/Treaties_and_Ratification/2B_montreal_protocol.asp

Ley de Turismo de Ecuador

<http://www.vivecuador.com/html2/esp/leyes.htm>

Ministerio de Turismo, Ecuador “Reglamento General de Actividades Turísticas”

http://www.captur.com/download_docs/Reglamento_General_de_Actividades_Turisticas.pdf

Naciones Unidas. Convención sobre los derechos del niño.

http://www.unhchr.ch/spanish/html/menu3/b/k2crc_sp.htm

Naciones Unidas. Declaración universal de derechos humanos:

<http://www.unhchr.ch/udhr/lang/spn.htm>

Organización Internacional de Trabajo (OIT) <http://www.ilo.org/ilolex/spanish/classS.pdf>.

Programa Ambiental de las Naciones Unidas. Convenio sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Flora y Fauna Silvestre (CITES):

<http://www.cites.org/esp/index.shtml>

Red de Acción de Pesticidas. Listado de plaguicidas de la Docena Sucia:

http://www.pesticideinfo.org/List_Chemicals.jsp

Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza. 2003 Libro rojo de especies amenazadas. 2003. Ginebra, Suiza. <http://www.iucnredlist.org/>

US EPA. Plaguicidas Nombrados para el Consentimiento Fundamentado Previo (CFP)

<http://www.epa.gov/oppfead1/>

BENEFICIOS DE LA CERTIFICACIÓN

Actualmente existe un gran interés por la certificación de turismo sostenible, especialmente en programas manejados por grupos conservacionistas. Este programa ha sido desarrollado en base a un proceso abierto y participativo, en el cual se involucró a distintos actores del sector turístico como: ONG's, especialistas, científicos, universidades, líderes de comunidades y otros sectores.

Las operaciones turísticas participantes en el proceso serán evaluadas por equipos multidisciplinarios quienes se basan en las normas y estándares del programa. El programa busca que las operaciones participantes en el proceso realicen cambios en su actividad de manera que se aumente el apoyo a la conservación, se reduzcan los impactos ambientales, se incremente la sostenibilidad, se mejore las condiciones para los trabajadores y se aumenten los beneficios locales

Las operaciones turísticas de tierras participantes que cumplan con la normativa Smart Voyager, recibirán una eco - etiqueta que puede ser utilizada en el mercadeo del servicio ofrecido.

Es fácil entender porqué los grupos conservacionistas se sienten tan entusiasmados por la certificación, pero ¿por qué existe tanto interés entre los hoteleros? Porque existen muchos beneficios en el sistema de certificación ambiental.

- **Satisfacción:** Muchos operadores turísticos sienten la necesidad de conservar su entorno y de ser miembros responsables de su comunidad. Los estándares de certificación les proveen de una guía que indica como se puede compensar los beneficios recibidos del entorno en la actividad turística, reducir los impactos ambientales, e incrementar los beneficios sociales de su negocio. Esta guía esta basada sobre estudios científicos y cuenta con el apoyo de grupos ambientalistas serios, por lo que el operador puede estar seguro de que hace las cosas correctamente.
- **Sostenibilidad:** Los operadores turísticos con visión quieren asegurar su negocio a futuro; algunos de los objetivos que buscan son la disminución de costos, el incremento de los ingresos, la utilización de mejores prácticas de manejo y la continuidad de su actividad. Los programas de certificación ayudan a los empresarios turísticos a mejorar los métodos de manejo y a encontrar el mejor camino hacia la sostenibilidad.
- **Trabajadores dedicados y capaces:** En operaciones turísticas certificadas, los trabajadores reciben capacitación adecuada, equipos de seguridad, tratamiento y pago justo, facilidades sanitarias y condiciones de trabajo óptimas y dignas. Todo esto se revierte en competitividad y orgullo entre los trabajadores, incentivando su rendimiento.
- **Imagen pública:** La certificación mejora la imagen de una compañía, empresa u operador con relación a su entorno, posesionando su producto en el mercado local e internacional

- **Diálogo:** Los programas de certificación socio ambientales generan el espacio necesario, para un dialogo transparente, participativo e integral entre empresarios, trabajadores, científicos, comunidad y consumidores, para trabajar de manera conjunta en busca de mejores prácticas en pro de la conservación y un desarrollo sustentable.
- **Mantener los mercados:** Las operaciones y productos certificados son cada vez mas buscados por clientes y consumidores. La certificación permite distinguir las operaciones y productos en los mercados, cada vez más competitivos.
- **Ingresar en nuevos nichos de mercado:** El turismo responsable tiene cada día más adeptos. Los turistas, los ejecutivos y los visitantes en general prefieren operaciones turísticas que sean ambientalmente amigables, las cuales les permita sentirse partícipes de las soluciones y no de los problemas. Los operadores turísticos certificados buscan estos mercados, a menudo con el apoyo de ONG's y Gobiernos.
- **Oportunidades de crédito:** Las operaciones turísticas de tierras certificadas son bien vistas por instituciones bancarias. Una operación bien manejada social y ambientalmente tiene ventajas competitivas sobre las oportunidades crediticias.
- **Pro-activa y participativa:** En contraste con las regulaciones gubernamentales, la certificación es voluntaria, promovida por el mercado e independiente, permitiendo así que las compañías actúen directamente en la búsqueda de soluciones para los retos ambientales y de manejo. Permite a la ciudadanía, científicos y a todos los demás sectores a participar. Muchas veces es más innovativa y avanzada que los procesos regulatorios gubernamentales.

- **Transferencia de tecnología:** Los programas de certificación permiten que se realicen discusiones técnicas a todo nivel, buscan la mejor tecnología disponible, incentivan la investigación de técnicas limpias e innovadoras. Los operadores turísticos pueden aprender y colaborar con nuevas prácticas además de realizar intercambios de información con colegas en diferentes países.

PRINCIPIOS DE LA CERTIFICACION

I. POLITICA DE LA EMPRESA

Las operaciones turísticas de tierra deberán incorporar en su política el cumplimiento de la legislación nacional, convenios internacionales, relacionados al tema turístico con una estrategia socio ambiental definida y con sus respectivos procedimientos.

II. CONSERVACION DE ECOSISTEMAS NATURALES

La operaciones turísticas de tierra tienen que apoyar y promover la conservación del medio ambiente, la protección y buen uso de los recursos naturales, implementando un manejo sustentable de su operación.

III. REDUCCION DE IMPACTOS AMBIENTALES NEGATIVOS

La operaciones turísticas de tierra deben prevenir, mitigar y compensar los daños ambientales que se pueda causar al medio ambiente.

IV. DISMINUCION DEL RIESGO DE INTRODUCCIÓN Y EXTRACCIÓN DE ESPECIES.

La operación turística debe prevenir la introducción de especies en áreas protegidas, ecosistemas únicos y frágiles; evitar la extracción de recursos naturales en los sitios en los cuales se desarrolla la actividad turística.

V. TRATAMIENTO JUSTO Y CORRECTO A LOS TRABAJADORES

La operaciones turísticas de tierra deberá elevar el bienestar socioeconómico y la calidad de vida de los trabajadores y sus familias.

VI. CAPACITACION AL PERSONAL

Todo el personal involucrado con la operaciones turísticas de tierra deberá recibir continuamente educación y capacitación en temas ambientales, sostenibilidad turística y cultural, de acuerdo a sus funciones específicas, para reducir las posibilidades de generar impactos negativos.

VII. RELACIONES COMUNITARIAS Y BIENESTAR LOCAL

Debe existir un compromiso activo por parte de la operación turística, en buscar y promover el bienestar de la comunidad local, en la cual se desarrolla la actividad turística, generando estrategias participativas de desarrollo socioeconómico, entre la operación turística y la comunidad.

VIII. ESTRICTO CONTROL EN EL USO, ABASTECIMIENTO Y ALMACENAMIENTO DE INSUMOS

La actividad turística debe planificar y controlar el consumo, abastecimiento y almacenamiento de insumos considerando el bienestar de los huéspedes, trabajadores, comunidades locales y la conservación de los ecosistemas naturales.

IX. MANEJO INTEGRADO DE DESECHOS

Las instalaciones pertenecientes a las operaciones turísticas, deben contar con un plan integral de manejo de desechos sólidos y líquidos que incluya la reducción, reutilización, reciclaje, tratamiento y disposición final adecuada.

X. COMPROMISO DEL TURISTA.

Las operaciones turísticas de tierra, tienen que reducir el impacto de los turistas sobre el medio ambiente y en la comunidad en la que se desarrolla la actividad. Los turistas deben estar dispuestos y comprometidos a respetar los recursos naturales y culturales visitados, seguir las normas establecidas por la operación, para así evitar los posibles impactos negativos. Los turistas son actores claves para contribuir con los programas de conservación y desarrollo socio ambientales existentes o relacionadas con la operación.

XI SEGURIDAD

Las operaciones turísticas de tierra tienen que garantizar la seguridad de todos los individuos involucrados en la misma.

XII. PLANIFICACIÓN Y MONITOREO

La actividad turística de tierra, tiene que ser planificada, monitoreada y evaluada considerando sus aspectos técnicos, económicos, sociales y ambientales.

XIII. SISTEMA DE CALIDAD.

La actividad turística de tierra, tiene que tener un sistema de calidad en sus servicios que asegure un proceso de mejoramiento continuó en la prestación de servicios turísticos.

CRITERIOS CRÍTICOS

1.4 Criterio Crítico: La empresa debe prohibir actividades ilegales (prostitución, expendio de drogas u otras) dentro de las áreas de su jurisdicción

2.2 Criterio Crítico: La empresa debe participar activamente en organizaciones nacionales interesadas en la búsqueda de soluciones de los problemas ambientales y sociales de su entorno.

2.7 Criterio Crítico: La empresa debe motivar a sus empleados para que participen en las actividades y programas de conservación adoptados por la empresa.

- a) Debe haber un registro de la participación de los empleados en las diferentes actividades.
- b) Las actividades deben incluir objetivos, metas y responsabilidades

5.1.2 Criterio Crítico: Los empleados deben estar debidamente contratados de acuerdo a la legislación nacional de cada país.

5.1.6 Criterio Crítico: La contratación de menores de edad debe estar regida por la ley de cada país y convenios internacionales, (Convención 138, Recomendación 146 (edad mínima) de la OIT. La empresa que ocupe los servicios de menores de dieciocho años debe llevar un registro con la siguiente información:

- Edad
- El nombre y apellido, más los de sus padres o encargados si los tienen
- Lugar de residencia
- La clase de trabajo a la que se dedican
- La especificación del número de horas que trabajan
- El salario percibido
- Autorización legal.

7.1 Criterio Crítico: La operación turística deberá apoyar al desarrollo de iniciativas locales de carácter económico y cultural, que sean ambientalmente responsables.

9.1.1 Criterio Crítico: Las operaciones turísticas de tierra deben establecer un sistema que garantice la recolección de desechos.

- a) Debe existir una política y su respectivo manual general, designar un responsable y registros que demuestren el proceso.

11.2.1 Criterio Crítico: La instalación de operaciones turísticas de tierra deben contar con un equipo completo de primeros auxilios.

11.6.1 Criterio Crítico: Política de seguridad, encargado de seguridad.

8.2.6 Criterio Crítico: Los combustibles y lubricantes deben almacenarse en bodegas que tengan las siguientes características:

- a) Paredes de cemento que sirvan para retener cualquier derrame. El alto de las paredes debe ser proporcional al volumen que se almacena en los tanques.
- b) Piso de cemento o de material totalmente impermeable.
- c) Debe existir material absorbente (aserrín) para recoger derrames, y un pequeño muro de contención en la entrada de las bodegas.
- d) Debe haber demarcación de las áreas de almacenamiento y de acceso.
- e) Las áreas de acceso no deben ser menores a 1.5 m.
- f) Los materiales almacenados deben estar separados de la pared por una distancia de 30 cm.
- g) El suelo debe tener una inclinación mínima del 1%.
- h) Debe haber canales recolectores para controlar posibles derrames, que terminen en un sistema cerrado (caja recolectora).

- i) Debe tener techo que impida el ingreso de agua.
- j) Debe tener alumbrado eléctrico.
- k) Debe haber un sistema de ventilación natural que permita la circulación cruzada permanente de aire.
- l) Los combustibles y los lubricantes deben estar colocados en lugares específicos y debidamente rotulados.
- m) El trasvase de combustibles y lubricantes debe realizarse con mecanismos apropiados como caballetes, llaves y bombas manuales, para evitar derrames.

NORMAS

I. POLITICA DE LA EMPRESA

Las operaciones turísticas de tierra deberán incorporar en su política el cumplimiento de la legislación nacional, convenios internacionales, relacionados al tema turístico con una estrategia socio ambiental definida y con sus respectivos procedimientos.

1. La operación turística debe cumplir con las leyes, reglamentos, convenios internacionales suscritos por el país en el cual se desarrolla la operación.
2. Debe existir un manual que establezca la política, las normas y los procedimientos a seguir en la operación. El manual debe especificar las obligaciones de cada empleado y establecer responsables en cada área.
3. Debe existir una estrategia socio ambiental que responda a un plan de acción escrito definido y llevado a la práctica,
4. **Criterio Crítico:** La empresa debe prohibir actividades ilegales (prostitución, expendio de drogas u otras) dentro de las áreas de su jurisdicción

II. CONSERVACION DE ECOSISTEMAS NATURALES

Las operación turística debe apoyar y promover la conservación del medio ambiente, la protección y buen uso de los recursos naturales, implementando un manejo sustentable de su operación.

1. Para dar inicio a una operación turística es necesario que exista un análisis de riesgos, ambiental, social y económico, con su correspondiente plan de acción que permita planificar, prevenir y mitigar los posibles impactos negativos.
 - a) Mapas y material informativo al alcance de los visitantes y colaboradores.
 - b) Plan de conservación basado en análisis de riesgos.
2. **Criterio Crítico:** La empresa debe participar activamente en organizaciones nacionales interesadas en la búsqueda de soluciones de los problemas ambientales y sociales de su entorno.
3. La empresa debe apoyar la realización de programas de conservación y sostenibilidad social. Debe haber un sistema cuantificable de apoyo a programas de conservación y sociales.
 - a) Registros de apoyo a programas de conservación y programas sociales.
4. La venta de productos de la operaciones turísticas en general debe contribuir a la conservación del medio ambiente y a concienciar a los turista sobre la importancia de sus acciones tanto en aspectos ambientales y sociales.
5. Se debe establecer una cuota fija sobre los productos vendidos que sea destinada a programas de conservación o social.

6. La administración debe organizar reuniones periódicas orientadas al tema de sostenibilidad turística, en las que todos los empleados deben participar y en las cuales se deben considerar temas ambientales y sociales.
 - a) Debe haber un registro escrito de los participantes.
 - b) Debe haber un registro escrito de las sugerencias, de las posibilidades de llevarlas a cabo y de las que han sido implementadas.
 - c) Debe existir una persona responsable para esta actividad.

7. **Criterio Crítico:** La empresa debe motivar a sus empleados para que participen en las actividades y programas de conservación adoptados por la empresa.
 - c) Debe haber un registro de la participación de los empleados en las diferentes actividades.
 - d) Las actividades deben incluir objetivos, metas y responsabilidades

8. Se deben implementar estrategias para proteger las especies de flora y fauna propias del entorno en la cual se desarrolla la actividad turística.
 - a) Debe existir una estrategia definida, escrita y difundida.

9. Se debe prohibir, en las áreas de su jurisdicción, la comercialización y consumo de especies de vida silvestre y de sus productos derivados cuyo uso sea prohibido, vedado o restringido por la ley.

10. Para el caso de áreas protegidas, se deberá respetar las regulaciones establecidas por la autoridad competente.

11. La operación turística, tiene que ayudar a las respectivas autoridades en el cuidado y protección del medio ambiente que le rodea.

- a) Las anomalías y contravenciones detectadas deben ser comunicadas a las respectivas autoridades.
 - b) Debe haber un responsable del reporte de anomalías y un registro.
12. En caso de emergencias, se debe informar a los organismos involucrados en la localidad de la misma.
13. Esta prohibido hacer quemas.
14. En caso que la operación haga fogatas, deben ser en lugares seguros donde no afecte el hábitat natural, que no haya peligro de incendio y tenga fácil acceso en caso de emergencia.
15. No se puede hacer fogatas en épocas de sequía.

III. REDUCCION DE IMPACTOS AMBIENTALES NEGATIVOS

Las operaciones turísticas deben prevenir, mitigar y compensar los daños ambientales que pueda causar en su entorno.

1. La empresa debe tener un manual de procesos con su encargado para reducir, mitigar y reponer impactos ambientales generados por la operación.
2. La empresa debe conocer e identificar cuales son los impactos ambientales negativos que causa o que puede causar su operación.
 - a) Debe haber un responsable (relacionado con la administración), y un registro de control.
3. La empresa tiene que reducir los impactos negativos causados por su operación y debe tener la capacidad de actuar en caso de emergencia ambiental.
 - a) Debe haber un plan de acción para reducir los impactos ambientales negativos causados por la operación (contaminación, introducción de especies, impactos ecológicos en los sitios de visitas, generación de basura y aumento de la presión a los recursos naturales y culturales).
 - b) Debe haber un plan de contingencia para actuar en caso de emergencia ambiental.
4. La empresa debe hacer un análisis del impacto de los materiales de construcción y como estos han disminuido (Ver anexo 2).
 - a) Permisos de construcción de acuerdo a la leyes de cada país.

5. Se debe cumplir las especificaciones de mantenimiento del fabricante en todas las máquinas utilizadas en las instalaciones existentes, en la operación turística como son: generadores de energía eléctrica, aires acondicionados, tanques de agua caliente, motores fuera de borda, separadores de sustancias oleicas entre otros, para no afectar la calidad de los recursos naturales (aire, suelo y agua).
 - a) Debe existir un responsable del mantenimiento y un registro detallado del mantenimiento que demuestre que se realizan revisiones periódicas.
 - b) Todas las máquinas de las operaciones turísticas (motores, generadores, sistemas de calefacción, separador de sustancias oleicas de las aguas de sentinas, sistema de aire acondicionado, tanques de agua caliente) deben trabajar al nivel umbral de funcionamiento óptimo (U.F.O.) por consumo de energía.
 - c) Se deben utilizar los equipos de mejor tecnología disponible y amigables con el ambiente.
 - d) Las labores de mantenimiento deben realizar, tomando las debidas precauciones, de manera que no causen daños ambientales.

6. Debe haber una campaña de ahorro energético que involucre a empleados y clientes.
 1. Se debe monitorear el consumo de energía eléctrica general o por estación de servicio.
 2. Se deben utilizar focos de bajo consumo energético y alta durabilidad, con fototropismo negativo.
 3. Los tanques de agua caliente y las tuberías relacionadas deben estar cubiertas por material aislante.
 4. En el caso de existir un sistema de aire acondicionado, se debe utilizar material aislante en lugares donde existan excesos de temperaturas.

7. Los sistemas de aire acondicionado y de refrigeración de la instalación en operaciones turísticas de tierra, no deben contener refrigerantes como el CFC u otros gases destructores de la capa de ozono, en el caso contrario deben reemplazar el sistema por el adecuado en un plazo perentorio.
8. Debe existir un control estricto de las fugas de aire y de gas.
9. No se deben emplear productos químicos nocivos para el mantenimiento de la madera u otros materiales, o la utilización de pinturas con TBT o solventes peligrosos.
10. Debe haber una campaña de ahorro de agua.
 - a) Las operaciones turísticas deben contar en sus instalaciones dispositivos para ahorro de agua en grifos y duchas.
 - b) Debe haber un programa de revisión de fugas en las tuberías, para lo cual debe haber un responsable y registro.
 - c) Se debe monitorear el consumo de agua, sea por medio de medidores u otro sistema afín con su respectivo registro.
11. Los ecosistemas no deben construirse en ecosistemas frágiles o afectar sitios de saladeros, bebederos o sitios de anidación de fauna silvestre.
 - a) Análisis de mapas, topografía y alrededores para los senderos.
 - b) Los senderos deben tener un ancho máximo de acuerdo a la capacidad geográfica, características biológicas y técnicamente comprobadas.
12. La empresa debe restringir sus actividades a las zonas establecidas por la dirección de la zona a visitarse y el número de visitantes para cada sitio determinado en cada zona.
 - a) Prohibido visitar lugares no autorizados.
 - b) Debe haber un responsable del itinerario y un registro de control.

- c) Las visitas se deben realizar con guías autorizados.

IV. DISMINUCION DEL RIESGO DE INTRODUCCIÓN Y EXTRACCIÓN DE ESPECIES NATIVAS/ENDEMICAS.

La operación turística debe prevenir la introducción de especies en áreas protegidas, ecosistemas únicos y frágiles; evitar la extracción de recursos naturales en los sitios en los cuales se desarrolla la actividad turística y conservar especies nativas/endémicas de la zona.

1. Debe existir una política clara dentro de la empresa, que establezca la prohibición de introducir especies tanto por parte de trabajadores como de visitantes, al igual que la extracción de recursos naturales en medios silvestres.
2. Debe hacerse periódicamente un inventario de especies de flora y fauna de la zona utilizada como atractivo turístico.
 - a) Los inventarios deben estar al alcance de todos.
3. No se puede usar instrumentos o formas artificiales para atraer animales.
4. En caso de tener un programa de conservación de especies de animales, debe ser programado para no afectar su hábitad, anatomía y forma de vida natural.
5. En el caso de tener espacio adecuado, se debe sembrar/conservar especies nativas.
 - a) El área y especies protegidas deben estar señalizadas e identificadas.
6. Debe existir una estrategia de difusión y capacitación, al personal involucrado en la actividad turística como al visitante en temas ambientales.

7. Debe existir un sistema de rotulación que indique la prohibición de actividades extractiva como caza, deforestación o extracción de piezas arqueológicas.

V. TRATAMIENTO JUSTO Y CORRECTO A LOS TRABAJADORES

La operaciones turísticas de tierra deberá elevar el bienestar socioeconómico y la calidad de vida de los trabajadores y sus familias.

5.1 Contratación

1. Todos los empleados de operaciones turísticas deben tener legalizada sus trámites de ciudadanía y en el caso de extranjeros su permanencia en el país.
2. **Criterio Crítico:** Los empleados deben estar debidamente contratados de acuerdo a la legislación nacional de cada país.
3. No debe haber discriminación por raza, sexo, religión o posición política en la selección y contratación de los trabajadores, de acuerdo a las cláusulas 100 y 111 establecidas por la OIT. La contratación de mano de obra debe realizarse directamente por la empresa.
 - a) No debe discriminarse respecto al salario, ventajas o condiciones de trabajo entre trabajadores locales y extranjeros.
4. La contratación de terceros para el desarrollo de actividades, productos o servicios debe darse solamente en forma excepcional, asegurando que estos trabajadores tengan los mismos derechos y beneficios que los trabajadores permanentes.
 - a) Registro de las contrataciones, los pagos y beneficios.
5. Los trabajadores deben tener una remuneración igual o superior al sueldo mínimo de la industria en la región y país, de acuerdo con la actividad que se realice, su experiencia y nivel de responsabilidad.

6. **Criterio Crítico:** La contratación de menores de edad debe estar regida por la ley de cada país y convenios internacionales, (Convención 138, Recomendación 146 (edad mínima) de la OIT. La empresa que ocupe los servicios de menores de dieciocho años debe llevar un registro con la siguiente información:
- Edad
 - El nombre y apellido, más los de sus padres o encargados si los tienen
 - Lugar de residencia
 - La clase de trabajo a la que se dedican
 - La especificación del número de horas que trabajan
 - El salario percibido
 - Autorización legal.
7. La empresa debe cumplir con las siguientes regulaciones para contratar trabajadores extranjeros:
- a) Que sean parte de un contrato de trabajo escrito de trabajo.
 - b) Que estén debidamente documentados con pasaporte o salvoconducto otorgado por el órgano competente para tal efecto, en sus respectivos países o bien por los consulados acreditados en el país.
 - c) La empresa no puede despedir a las trabajadoras por el hecho de estar embarazadas o en período de lactancia.
8. Todos los guías deberán seguir actualizaciones periódicas certificadas de acuerdo a la ley de cada país o dos veces al año, en temas referentes a su trabajo (interpretación, conservación y turismo).
9. Los guías deben ser calificados y contar con formación por parte de la empresa turística.
10. Los guías deben ser autorizados por la autoridad correspondiente.

5.2. Libre organización y libertad de opinión

1. Debe garantizarse los derechos de los trabajadores para organizarse y voluntariamente negociar con sus superiores.
2. Se debe considerar que todas las personas tienen derecho a organizarse libremente con fines ideológicos, religiosos, políticos, económicos, laborales, sociales, culturales o de cualquier índole.
3. La empresa no puede obligar a los trabajadores, o cualquiera que sea el medio que se adopte a retirarse de los sindicatos, asociaciones o cualquier otro grupo, o influir en sus convicciones políticas y religiosas.
4. El ejercicio de tal derecho sólo puede estar sujeto a restricciones previstas por la ley, que sean necesarias para la sociedad, en interés de la seguridad nacional, de la seguridad o el orden públicos, o para proteger la salud, la moral, los derechos y las libertades de los demás.
5. Debe consultarse e informarse a los trabajadores sobre los cambios técnicos y organizacionales que la empresa pretenda realizar y sus posibles impactos sociales, ambientales y económicos.
 - a) Debe haber un sistema de quejas u recolección de opiniones.

5.3. CONDICIONES DE TRABAJO.

1. Los trabajadores deben tener condiciones de vida digna y salubridad básicas en las instalaciones de su trabajo o vivienda.

a) En el caso de haber colaboradores temporales, éstos deben ser alojados de forma digna y con condiciones básicas de salubridad.

b) Los colaboradores deben tener a su disposición agua potable, servicios sanitarios y duchas.

c) Los baños deben tener condiciones adecuadas de acuerdo al número de personas que los ocupan a criterios de seguridad sanitaria.

d) Las mujeres deben tener condiciones sanas y destinadas a ellas (ej baño, duchas y dormitorios).

e) El alojamiento debe tener condiciones adecuadas para albergar a los trabajadores de acuerdo a su capacidad y espacio, además deberán contar con ventilación, e iluminación apropiadas.

VI. CAPACITACION AL PERSONAL

Todo el personal involucrado con la operaciones turísticas de tierra deberán recibir continuamente educación y capacitación en temas de sustentabilidad turística, ambientales, de acuerdo a sus funciones específicas, para reducir las posibilidades de generar impactos negativos.

1. Los empleados deben estar debidamente informados sobre la política ambiental de la empresa.
 - a) Debe haber un sistema de difusión (pizarras, carteleras, impresos, audiovisuales, etc.) de material informativo e instructivo.

2. Debe existir un programa de educación ambiental dirigido a todos los empleados involucrados en la operación turística, diseñado de tal manera, que pueda ser monitoreado y evaluado periódicamente.
 - a) Los eventos y actividades realizadas deben ser documentados.
 - b) Se debe reportar los contenidos y las listas de asistentes.

3. Todos los empleados deben conocer las exigencias de las normas aplicadas por la empresa.
 - a) Difusión y capacitación de las normas y sus principios.
 - b) Se debe registrar la información que se da en las capacitaciones.

4. Todos los trabajadores deberán conocer de forma práctica, la importancia ecológica de la conservación del medio ambiente.

a) Los trabajadores deberán participar al menos una vez en recorridos realizados por guías especializados quienes harán valorar el medio ambiente al personal de la operación.

5. Debe existir un programa de entrenamiento dirigido a todos los empleados de la operaciones turísticas de tierra para mejorar las habilidades y el desempeño del personal en el desenvolvimiento de sus actividades y en el trato a los clientes, diseñado de tal manera, que pueda ser monitoreado y evaluado periódicamente.

a) Debe existir una biblioteca con material de consulta a disposición.

b) Debe haber un reporte de todo el material que de capacitación existente.

c) La empresa debe capacitar a todos sus colaboradores sobre temas como:

- Leyes y reglamentos
- Seguridad ocupacional, alimentaria
- Procedimientos de emergencia y primeros auxilios
- Salud
- Interpretación e historia natural y cultural
- Hotelería y trato al turista
- Impacto del turismo mal manejado
- Manejo de desechos sólidos.
- Cultura general.

6. El personal nuevo deberá tener entrenamiento.

VII. RELACIONES COMUNITARIAS Y BIENESTAR LOCAL

Debe existir un compromiso activo por parte de la operación turística, en buscar y promover el bienestar de la comunidad local, en la cual se desarrolla la actividad turística, generando estrategias participativas de desarrollo socioeconómico, entre la operación turística y la comunidad.

1. **Criterio Crítico:** La operación turística deberá apoyar al desarrollo de iniciativas locales de carácter económico y cultural, que sean ambientalmente responsables.
2. Las actividades que realiza la empresa deben promover la participación de los huéspedes en actividades económicas, sociales y culturales desarrolladas por la comunidad.
 - a) La empresa debe tener una lista actualizada de los servicios ofrecidos por organizaciones locales relacionados con la actividad turística, cuyas operaciones tengan criterios conservacionistas y todos los permisos requeridos por las autoridades competentes.
3. En el proceso de planificación de la operaciones turísticas, se debe consultar y considerar los intereses de las poblaciones y grupos sociales aledaños, en lo que se refiere a los aspectos que afectan directamente su calidad de vida.
 - a) Se debe implementar un canal de comunicación con las poblaciones y grupos sociales comunales para analizar los aspectos de la empresa que afectan directamente su calidad de vida.
4. En casos de necesidad o emergencia, la empresa debe apoyar a la comunidad.

5. Los rótulos de la empresa no deben afectar al paisaje, a los ecosistemas naturales ni a las edificaciones y monumentos públicos.

6. La empresa debe apoyar en programas de entrenamiento de personal local en el ámbito hotelero.
 - a) La empresa debe establecer un sistema de pasantías para estudiantes de Hotelería de las universidades calificadas.

7. Los productos de origen agrícola que se consumen en la instalación de operaciones turísticas de tierra deben provenir, en lo posible, de fincas establecidas bajo parámetros de producción ambientalmente responsables.

8. Se debe crear un plan de mitigación de impactos socio culturales, especialmente en lodge ubicados dentro o cerca de comunidades tradicionales indígenas u otras.

9. La empresa debe promover el turismo nacional con programas que funcionen por lo menos una vez al año, por medio de promociones, facilidades y tarifas menores.

VIII ESTRICTO CONTROL EN EL USO, ABASTECIMIENTO Y ALMACENAMIENTO DE INSUMOS

La actividad turística debe planificar y controlar el abastecimiento y almacenamiento de insumos considerando el bienestar de los huéspedes, trabajadores, comunidades locales y la conservación de los ecosistemas naturales.

8.1 Adquisición de Productos

1. El responsable de manejo/almacenamiento de productos, debe estar capacitado para el manejo sanitario y ambiental de los mismos.
 - a) Se debe registrar cada proveedor y compra que se haga.

2. Para la adquisición de productos se debe preferir, en lo posible, a proveedores que ofrezcan productos con las siguientes especificaciones:
 - a) Registro sanitario
 - b) Que tengan certificación ambiental.
 - c) Que vengan en envases grandes, reutilizables, de vidrio o papel en vez de metal o plástico.
 - d) Que los empaques sean biodegradables.
 - e) Que tengan la menor cantidad de empaques en el producto.

3. Los productos de limpieza, lavandería, jabón y otros productos cosméticos deben ser biodegradables, libres de fosfato, sin componentes corrosivos o de alta toxicidad.

4. El consumo de productos alimenticios, cosméticos (jabón, champú y otros) y de limpieza debe ser monitoreado continuamente, y debe existir un registro cronológico y análisis estadístico mensual sobre los datos de consumo general o por estación (huésped).
5. La empresa debe de intentar disminuir el uso de combustibles fósiles, consumir gasolina sin plomo o diesel filtrado.
 - a) Registro de uso de cada combustible.
 - b) Análisis periódico donde se compare y refleje la disminución de este tipo de combustible.
6. No se deben utilizar ni vender productos que tengan contraindicaciones ambientales tales como aerosoles con CFC, asbestos, bencenos, etcétera.
7. La operación debe utilizar papel reciclado y blanqueado sin cloro para la impresión de por lo menos el 50% del material producido (promocional, informativo, etc).

8.2 Almacenamiento

1. Manual de almacenamiento para cada tipo de producto y un responsable de riesgos y procesos que estén dentro de este manual.
 - a) Registro y monitoreo por producto
2. Debe haber áreas de almacenamiento específicas para:
 - a) alimentos
 - b) combustibles y lubricantes
 - c) Detergentes y productos de limpieza
 - d) Medicinas

3. Las áreas de almacenamiento deben tener las siguientes características:
 - a) Ventilación
 - b) iluminación adecuada
 - c) No debe haber humedad
 - d) Los estantes deben ser impermeables.
 - e) Debe haber un responsable del mantenimiento y un registro.
 - f) Los productos almacenados deben estar inventariados y etiquetados.
 - g) Rotulación adecuada.
 - h) Limpieza periódica y registro

4. Para alimentos, adicional a las características generales las bodegas deben de tener las siguientes características:
 - a) Para el control de plagas al interior, debe usarse trampas y cebos, en lugar de sustancias químicas aplicadas por aspersion.
 - b) Para el control de insectos al exterior deben utilizarse repelentes.
 - c) Los alimentos deben estar ordenados de acuerdo al tipo y a la fecha de caducidad, de manera que los que tengan la fecha de caducidad próxima se utilicen primero.
 - d) Los lugares destinados a los diferentes tipos de alimentos deben estar debidamente rotulados.

5. La cocina de las operaciones turísticas de tierra adicional a las características generales debe cumplir los siguientes requisitos:
 - a) Extractor de olores en óptima condiciones.
 - b) La vajilla y utensilios de cocina deben almacenarse en lugares específicos, con rotulación adecuada y estantes de material impermeable
 - c) Debe haber mantenimiento y limpieza periódica.

6. **Criterio Crítico** Los combustibles y lubricantes deben almacenarse en bodegas que tengan las siguientes características:
- n) Paredes de cemento que sirvan para retener cualquier derrame. El alto de las paredes debe ser proporcional al volumen que se almacena en los tanques.
 - o) Piso de cemento o de material totalmente impermeable.
 - p) Debe existir material absorbente (aserrín) para recoger derrames, y un pequeño muro de contención en la entrada de las bodegas.
 - q) Debe haber demarcación de las áreas de almacenamiento y de acceso.
 - r) Las áreas de acceso no deben ser menores a 1.5 m.
 - s) Los materiales almacenados deben estar separados de la pared por una distancia de 30 cm.
 - t) El suelo debe tener una inclinación mínima del 1%.
 - u) Debe haber canales recolectores para controlar posibles derrames, que terminen en un sistema cerrado (caja recolectora).
 - v) Debe tener techo que impida el ingreso de agua.
 - w) Debe tener alumbrado eléctrico.
 - x) Debe haber un sistema de ventilación natural que permita la circulación cruzada permanente de aire.
 - y) Los combustibles y los lubricantes deben estar colocados en lugares específicos y debidamente rotulados.
 - z) El trasvase de combustibles y lubricantes debe realizarse con mecanismos apropiados como caballetes, llaves y bombas manuales, para evitar derrames.
7. Las bodegas para productos de limpieza, pinturas, lencerías y materiales varios deben tener las siguientes características:
- a) Debe tener paredes de cemento.

- b) Debe tener techo que impida el ingreso de agua.
 - c) Debe tener alumbrado eléctrico.
 - d) Los artículos en cada bodega deben estar ordenados de acuerdo a su uso y composición
8. El área para almacenar medicinas debe cumplir con los siguientes requisitos generales:
- a) Debe ser un lugar hermético con temperatura óptima
 - b) Las medicinas deben ser ordenadas de acuerdo a las características, tipo fecha.
 - c) Reponer cada 3 meses antes de caducidad.
 - d) Los lugares destinados a medicinas deben estar debidamente rotulados.
 - e) Deberá existir un vademécum actualizado con información detallada de todas las medicinas.

1.

IX. MANEJO INTEGRADO DE DESECHOS Y CONTROL DE EMISIONES.

Las operaciones turísticas de tierras deben contar con un plan integral de manejo de desechos sólidos y líquidos que incluya la reducción, reutilización, reciclaje, tratamiento y disposición final adecuada, de todos los desechos generados por la actividad turísticas de tierra. Además, se deberá controlar las emisiones de gases de toda la maquinaria dentro y fuera de la instalación.

9.1. Recolección

1. **Criterio Crítico:** Las operaciones turísticas de tierra deben establecer un sistema que garantice la recolección de desechos.
 - b) Debe existir una política y su respectivo manual general, designar un responsable y registros que demuestren el proceso.

9.2. Reducción y reutilización

1. Tener prácticas de reducción y reutilización como el uso de fundas de compras no desechables, bebidas en recipientes retornables y grandes tanques de agua dulce con servicios múltiples.
 - a) Los operadores de turismo pueden instar a los visitantes a llevar a sus hogares sus baterías y productos plásticos.
2. Se debe utilizar envases reutilizables para servir alimentos del tipo de la mantequilla, mermelada, salsas, etc, en vez de utilizar empaques desechables, así como el uso de recipientes y vajillas de uso prolongado.

9.3. Reciclaje

1. Debe existir un programa para separación de basura que contemple:
 - a) Los desechos deben separarse en orgánicos e inorgánicos.
 - b) Los desechos inorgánicos deben ser enjuagados en caso de contaminación por los alimenticios.
 - c) Los desechos inorgánicos deben separarse en vidrios, plásticos, papel, aluminio, y otros, de acuerdo a los programas de reciclaje existentes .
2. Debe haber una campaña de separación de basura que involucre a empleados y a clientes.
3. La operaciones turísticas de tierra debe disponer de adecuados recipientes para la separación de basura, los cuales estarán debidamente rotulados en áreas estratégicas.
4. Los empleados encargados de la limpieza deben separar la basura cuando el huésped no lo hace de la forma correcta.
5. Debe existir una bodega adecuada en la cual se realiza la separación final de los desechos en contenedores.

9.4. Disposición final de desechos (a excepción de aguas residuales)

1. La operaciones turísticas de tierra debe establecer un sistema que garantice la adecuada disposición final de los desechos.
 - a) La empresa debe participar en un programa de reciclaje al cual se envíen los desechos separados.

2. Debe haber un responsable de la entrega de los diferentes tipos de desechos y un registro.
 - a) Los desechos de lubricantes deben ser recolectados y dispuestos a sitios adecuados o entregados a las entidades correspondientes.

3. Se deben tomar las debidas precauciones para que los residuos generados en las labores de mantenimiento (pinturas, aceites, basura, metales, etc.) no se mezclen con la basura ya clasificada, para evitar contaminación y seguimiento.
 - a) Se debe monitorear la producción de desechos sólidos por estación de servicio.
 - b) Los materiales que pueden volver a usarse vidrio (de color para jarras; base para el uso como material de cimiento en la construcción de caminos o casas).
 - c) Materiales orgánicos (papel compostado y desechos de alimentos, aceite (dependiendo del planeamiento seleccionado)).

9.5. Tratamiento y disposición final de aguas residuales

1. La operaciones turísticas de tierra no debe contaminar las vías de desalojo con sus aguas negras.

- a) Si es posible, las aguas negras deben estar separadas de las aguas grises. (Considerese como aguas negras a las que provienen de inodoros, urinarios, tazas de WC, o agua que ha sido mezclada con las ya mencionadas, y como aguas grises a las que provienen de grifos, duchas y desagües de agua no contaminada por aguas negras o por líquidos nocivos).
2. Las instalaciones turísticas de tierra debe contener un tanque de almacenamiento para aguas negras.
 - a) Las aguas negras deben ser tratadas antes de su disposición final.
3. Se debe procurar que el tratamiento de aguas negras no sea contaminante.
4. La disposición en las vías de desalojo debe realizarse de manera regulada, de manera que no hayan acumulaciones o brotes de las mismas de acuerdo a lo establecido por las regulaciones nacionales e internacionales.

9.6. Control de Emisiones

1. Se debe implementar un sistema periódico de control de las emisiones generadas por la operación turística de tierra tendiente a cumplir con los parámetros establecidos dentro de las normas y regulaciones nacionales e internacionales.
 - a) Análisis de emisiones y registros.
2. Búsqueda de fuentes de alternativas energéticas amigables.

X. INFORMACIÓN AL TURISTA

La operaciones turísticas debe informar sobre la política ambiental de la empresa, los programas de conservación ambiental y cultural de la zona en la que los que la operación apoya y como el turista puede ayudar. Debe proveer información general sobre la naturaleza y cultura local.

10.1 Información durante el viaje

1. La operaciones turísticas de tierra debe contar con un programa de información a los huéspedes sobre su política ambiental, y de motivación para colaborar en los diferentes programas implementados por la empresa.
2. Se debe proveer información a los huéspedes sobre la posibilidad de participar en programas de protección del medio ambiente que se estén desarrollando.
3. Se debe informar sobre los problemas del medio ambiente cercano, y como se pueden involucrar a los clientes en campañas para solucionarlos.
4. Se debe proporcionar al cliente información (audiovisual, escrita, etc) histórica del medio ambiente circundante por medio de folletos, murales, videos, etcétera. La información debe estar disponible en idioma local y de los turistas al menos en inglés.
5. Se debe informar a los huéspedes sobre la importancia del cumplimiento de las normas y la existencia de sanciones por daños al ambiente.

6. Se debe advertir sobre la prohibición de compra de ciertos productos.

10.2 Información en las instalaciones

1. Debe existir información y rotulación, en idioma local y de los turistas, para que el cliente participe en los programas para reducir el impacto negativo que el pudiera generar:
 - a) Rotulación para:
 - Apagar la luz al salir de la habitación
 - separación de basura.
 - Opción para no cambiar toallas y ropa de cama.
 - Reutilización de envases, e información sobre el contenido de los productos cosméticos que provee la operación al turista.
2. Informar al huésped sobre todas las medidas de seguridad que hay que tomar en la operación turística.
3. Debe existir información visual y rotulación en inglés y español, que permita a los huéspedes y al personal, actuar de manera correcta en caso de emergencia.
4. Deben haber mapas y material informativo (escrito y audiovisual) del sitio y área de visita.
5. Debe existir un mecanismo de información (pizarras, carteleras, etc.) de programas de conservación y formas para conservar.

10.3.Guías y Senderos.

1. Los guías deben realizar los recorridos considerando los siguientes criterios:

- a) Cada guía debe dirigir grupos compuestos de máximo 12 turistas dependiendo de la legislación.
- b) Deben tener liderazgo para minimizar el impacto de los turistas en los lugares visitados.
- c) Deben preparar a los viajeros para cada uno de los encuentros (ambientales y culturales) que tendrán en su visita.
- d) En cada visita a tierra deben llevar una bolsa para recoger basura.

2. Los guías deben prevenir los impactos ambientales mediante información adecuada, para lo cual tienen que:

- a) Explicar a los visitantes sobre las regulaciones locales.
- b) Tener un listado con las normas específicas de las áreas que serán visitadas.
- c) Informar a los turistas sobre el comportamiento adecuado en los senderos, frente a las especies animales y vegetales.
- d) Informar a los turistas sobre el manejo adecuado de desechos, y sobre la utilización de productos biodegradables.
- e) Informar sobre la dificultad que tendrá cada excursión y la manera de conducirse en la misma , para evitar daños al ambiente por falta de conocimiento.
- f) Informar sobre las precauciones que se deben tomar para evitar la introducción de especies exóticas.

- g) Proporcionar información sobre el ecosistema de manera integral, sin crear falsas expectativas sobre especies raras o difíciles.
 - h) Informar sobre la prohibición de coleccionar recuerdos de las áreas naturales (conchas, palos, piedras, etc.) y el porqué.
 - i) Informar sobre la prohibición de comprar productos producidos con materiales vedados, y sobre el motivo de dicha medida.
3. Deben tener información sobre los senderos:
- a) Dependiendo del tipo de excursión los senderos deben ser rotulados y autoguiados.
 - b) Debe tener un mapa del sendero o fotografía aérea de la zona.
 - c) Los senderos deben tener sitios de información ambiental, cultural y social.

XI. SEGURIDAD

Las operaciones turísticas de tierra debe garantizar la seguridad de todos los individuos involucrados en la misma.

1. La empresa debe tener un manual de seguridad de las instalaciones/actividades/industrial, alimentaría, salud, contra el crimen y accidentes.
 - a) El manual debe especificar las obligaciones de cada empleado y establecer responsable en el tema de seguridad.

11.1 Seguridad de instalaciones/actividades

1. Los senderos deben tener todas las medidas de seguridad que faciliten las caminatas y recorrido por parte de los turistas.
2. Se debe vigilar la higiene en las instalaciones sanitarias.
3. En el caso que la operación tenga embarcaciones o pangas se debe cumplir con lo siguiente:
 - a) Debe haber material antideslizante en los botes.
 - b) Todas las personas deben usar chalecos salvavidas.
 - c) El número de ocupantes no puede exceder la capacidad establecida por los fabricantes del bote, en el caso de ser pangas de madera deben ser previamente probadas y tener un certificado de responsabilidad por parte del responsable de la operación turística .

4. La calidad del agua debe ser apta para los diferentes tipos de consumo humano (bebida, limpieza, piscina e hidromasajes).
 - a) Debe hacerse análisis periódicos de la calidad del agua.
5. En el caso de ser necesario debe haber fumigaciones periódicas que eviten la existencia de plagas en las instalaciones de la operaciones turísticas de tierra.
6. La empresa fumigadora deberá garantizar que los productos utilizados en sus labores son productos ambiental y humanamente amigables, que no causarían ningún efecto posterior sobre ninguno de los empleados o huéspedes del hotel.
7. La fumigación debe estar a cargo de personal acreditado, que haga uso de productos aceptados.
8. Está prohibido el uso de productos considerados dentro de la docena sucia (Ver Anexo III).
9. Debe haber un registro de los productos utilizados, de las fechas y de los certificados .

11.2. Salud

1. **Criterio Crítico:** La instalación de operaciones turísticas de tierra deben contar con un equipo completo de primeros auxilios.
2. Las operaciones turísticas de tierras deben mantener un médico permanente en su operación, dependiendo de la capacidad y número de trabajadores, este puede ser con un médico permanente dentro de las instalaciones o puede ser externo, pero debe de tener acceso inmediato en caso de emergencia o necesidad de asistencia por parte de huésped o colaborador.
 - a) Si el servicio médico se encuentra fuera de la operación, se debe tener siempre las condiciones adecuadas para una emergencia (plan de emergencia).

- b) Tener equipo adecuado tanque de oxígeno, respirador y otros.
- 3. Transporte disponible siempre para casos de emergencia.
 - a) Disponer de una persona apta para manejar y que conozca el camino.
 - b) Transporte equipado para emergencia (ambulancia).
- 4. Se prohíbe fumar dentro de las instalaciones turísticas de tierras con excepción de las áreas específicamente designadas para esta actividad.
- 5. Detector de humo en las instalaciones.
 - a) Reglas claras de sanciones en caso de fumar en las habitaciones
- 6. Números telefónicos de bomberos, policías y emergencia visibles y señalizados en sitios claves.

11.3. Accidentes

- 1. Los empleados que trabajan en la instalación de operaciones turísticas de tierra deben tener seguro de vida y accidentes.
- 2. Al nivel de todas las instalaciones se deben implementar sistemas de monitoreo continuo, con inspecciones mensuales en las diferentes áreas de trabajo, por parte de un supervisor de departamento, con el fin de identificar cualquier posibilidad de accidente que los trabajadores y visitantes pudieran tener.
 - a) Registro de inspecciones con firma del supervisor.
 - b) Manual de procedimiento para la inspecciones y responsable para estas.
- 3. Cualquier novedad deberá ser reportada con detalles en los formularios correspondientes.
 - a) Reporte de novedades.
- 4. De acuerdo a la novedad detectada se elaborará un plan de acción que vaya de acuerdo con la política general de la empresa en lo referente a seguridad y prevención de riesgos del trabajo.

5. Se deberá establecer un cronograma de trabajo para corregir las deficiencias.

6. La operaciones turísticas de tierra deberá contar con un procedimiento básico para la indagación y recavación de información acerca de cualquier accidente, en el caso de que así sucediera. Para cada accidente el procedimiento debe ser:
 - a) La empresa deberá contar con un formulario (reporte) en el cual se puedan describir todos y cada uno de los por menores de un accidente en el cual se pueda fácilmente determinar:
 - Empleado (especificación del departamento al que pertenece).
 - Huésped
 - Fecha
 - Causas (labores que se encontraba realizando)
 - Lugar del accidente (departamento)
 - Descripción de procesos
 - Correctivos
 - Responsabilidades

7. En el caso de que un accidente se presente y se suscite una emergencia, se deberá comunicar de inmediato a las autoridades respectivas (Gerente de Turno), e informar las acciones tomadas por parte de la empresa, y todos los datos que se requieren en el formulario descrito en el punto 6.

11.4 Seguridad industrial

1. Manual y procesos para el mantenimiento y monitoreo de máquinas.
2. Las condiciones de trabajo deben cumplir con los requisitos necesarios de seguridad, salubridad, orden y limpieza.
3. Los trabajadores deben disponer del equipo de seguridad necesario para la realización de sus actividades.
4. En el caso que la operación cuente con energía eléctrica, debe haber un programa de seguridad para este sistema..
 - a) El sistema de cableado eléctrico debe ser el adecuado a las instalaciones de acuerdo a la planificación eléctrica.
 - b) Debe realizarse revisiones periódicas.
 - c) Debe haber un responsable de la revisión del cableado eléctrico y un registro.
5. Los motores de los calderos y toda la maquinaria que se maneje en las operaciones turísticas de tierras, deben mantenerse en buen estado, bien afinados y carburados para evitar derrames de aceites y otros productos contaminantes, debe existir un responsable del mantenimiento que realice revisiones periódicas, y que lleve un registro detallado.
6. La operaciones turísticas de tierra debe prohibir que se dejen innecesariamente prendidos motores, calderos, equipo de lavandería, bombas, generadores, etc.
7. La maquinaria en funcionamiento no debe afectar la salud de los empleados.
8. El nivel de ruido aceptable al que puede ser expuesta una persona en el trabajo, debe ser máximo de 85 decibeles, durante un lapso de exposición máximo de 6 horas continuas.

- a) Estos deben tener chequeo auditivo.
- 9. El personal encargado de máquinas deberá estar siempre con equipo de protección.
- 10. Se debe controlar periódicamente el estado de tuberías de gas y los desfogues de emisiones de gases.

11.5 Seguridad alimentaría

- 1. Para el manejo y uso de alimentos en la cocina debe haber un proceso y ciertos requisitos de higiene: y manipulación:
 - a) Rotulación de los frigoríficos sobre el tipo de alimento que se almacena en cada uno.
 - b) Las carnes crudas deben estar tapadas y guardadas en frigorífico.
 - c) El personal de cocina debe usar gorros, guantes y todo lo necesario para el manejo inicial de los alimentos.
 - d) Los utensilios se deben lavarse en agua caliente.
 - e) Debe haber jabón o Gel para desinfectar las manos.
 - f) Los cocineros deben lavarse las manos antes de manipular alimentos.
 - g) No se puede servir comida cocinada que ha estado sin calentar por más de tres horas.
- 2. Para el control de plagas al interior de la cocina debe usarse trampas y cebos e ves de sustancias químicas aplicadas por aspersion.

3. Para el control de insectos al exterior de la cocina pueden usarse repelentes aceptados internacionalmente no destructores de la capa de ozono, o alternativas amigables.

11.6 Seguridad Personal

1. **Criterio Crítico:** Política de seguridad, encargado de seguridad.
2. Dependiendo de la zona tipo de visita, los turistas deben estar acompañados, por un guardia de seguridad o persona calificada.
3. Las puertas e instalaciones deben ser seguras y los exteriores resguardados. Los turistas deben cerrar su habitación con llave al salir y poner seguro al dormir.
4. Los turistas solamente se pueden trasladar a sitios autorizados por la operación.
5. Debe existir un registro y control de entradas y salidas de los huéspedes.

XII. PLANIFICACIÓN Y MONITOREO

La actividades turísticas de tierra deben ser planificada, monitoreada y evaluada considerando sus aspectos técnicos, económicos, sociales y ambientales.

12.1 Planificación

1. La empresa debe presentar un plan claro y detallado de los objetivos, metas, responsables y calendario de actividades a realizar para mejorar sus condiciones socio ambientales a corto, mediano y largo plazo en cada una de las operaciones turísticas de tierras. El detalle y la escala del plan deben estar acorde con el tamaño e intensidad de la actividad realizada.
 - a) El plan social ambiental de la empresa debe estar basado en los principios generales y normas del programa de certificación.
 - b) Se debe elaborar los procedimientos para cada actividad, donde se indican los objetivos, responsables, plazos e incluirán una descripción de las medidas a tomar para ejecutarlo.
 - c) El plan debe incluir los nuevos proyectos o procesos a implementar.
 - d) El plan debe ser conocido, comprendido, desarrollado y mantenido al día por todos los niveles de la Empresa.
 - e) La dirección de la empresa debe designar un representante de la dirección que tenga autoridad y responsabilidad definida para asegurar que se cumplan y mantengan al día los requisitos de las Normas de Certificación.

2. Antes de la implementación de nuevas operaciones y procesos se debe hacer una evaluación de los impactos ambientales y sociales, conforme a la escala de intensidad de las mismas.

- a) Cada 3 meses se deben analizar los registros y hacer comparaciones con meses anteriores para la toma de decisiones.

12.2. Evaluación y Monitoreo

1. Se debe implementar un sistema de monitoreo de los impactos ambientales y sociales.
 - a) Se debe contemplar todos los posibles impactos de carácter social y ambiental, bajo condiciones normales y anormales de funcionamiento, accidentes, situaciones de emergencia, actividades pasadas, presentes y previstas.
2. El monitoreo y evaluación de los impactos generados por la actividad, se deben realizar con cierta frecuencia y deben ser capaces de generar información que contribuya a la revisión de la planificación.
 - a) La información debe ser documentada y de fácil acceso en cualquier momento.
3. La Empresa debe ser capaz de demostrar el cumplimiento de los estándares y el proceso de mejoras continuas.
 - a) Se debe establecer y mantener un sistema actualizado de registros para demostrar la conformidad con cada una de las normas del Programa de Certificación.

13. SISTEMA DE CALIDAD

La operación turística debe tener un sistema de calidad en los servicios que ofrece al turista.

1. Debe existir una política de calidad que asegure la excelencia de servicios en:
 - a) Alimentación
 - b) Interpretación
 - c) Alojamiento
 - d) Trato al turista
 - e) Higiene

2. El sistema de calidad debe ser diseñado por los diferentes departamentos o por la gerencia.

3. El sistema de calidad en servicios debe ser monitoreado y tener:
 - a) Una persona responsable.
 - b) Establecer reuniones periódicas de evaluación interna
 - c) Tener un sistema de evaluación externa por parte de los clientes, a través de encuestas y buzones de sugerencia.

4. Las sugerencias deben ser registradas y guardadas periódicamente.
5. Al final de cada tour, se deben realizar encuestas a los clientes en las que se recogen sus opiniones sobre el programa ambiental y sobre la operación turística.
 - a) Debe haber un registro escrito de las sugerencias, de las posibilidades de llevarlas a cabo y de las que han sido implementadas.
 - b) Debe existir una persona responsable para esta actividad.

ANEXO I

DEFINICIONES GENERALES

Agua potable

Es aquella que por sus características de calidad específica es adecuada para el consumo humano.

Agua Residual

Agua que ha recibido un uso y cuya calidad ha sido modificada por la incorporación de agentes contaminantes.

Aguas servidas

Descarga acuosa proveniente de sumideros, fregaderos, inodoros, cocinas, lavanderías, detergentes, excreciones fisiológicas, residuos rutinarios de origen doméstico e industrial que confluyen por lo general a un sistema colector de aguas cloacales y que terminan en una planta de tratamiento.

Agua tratada

Corresponde al agua subterránea o superficial cuya calidad ha sido modificada por medio de procesos de tratamiento que incluyen como mínimo la desinfección.

B

Biodiversidad

Denomina la diversidad ecológica y la diversidad de especies biológicas nativas y endémicas con toda su variabilidad de subespecies, razas, poblaciones geográficamente distintas y diversidad genética en general.

C

Control de especies introducidas

Por control total de especies introducidas se entiende a el siguiente conjunto de actividades:

- 1.- Prevenir la introducción a la provincia de Galápagos de cualquier especie, variedad o modificación genética de flora o fauna, incluidos microorganismos, que no sea autóctono de Galápagos, excepto en caso de tener autorización específica bajo lo establecido en la Ley de Régimen Especial para la Conservación y Desarrollo sustentable de la provincia de Galápagos;
- 2.- Prevenir la dispersión por el archipiélago de tales especies, variedades y formas modificadas, excepto en caso de tener autorización específica bajo lo establecido en la ley.
- 3.- prevenir la interferencia humana en la distribución dentro del archipiélago de las especies autóctonas de la provincia de Galápagos y de la variedad genética dentro de cada especie;
- 4.- Detectar y erradicar nuevas introducciones a la provincia de Galápagos y dispersiones a nuevas áreas de especies de especies exóticas ya introducidas;
- 5.- Prevenir la posesión, cultivo, crianza o liberación al medio ambiente de especies exóticas, excepto las que son permitidas por la ley.

- 6.- Erradicar las especies ya introducidas excepto las que son permitidas por la ley; y,
- 7.- Educar y capacitar a los habitantes de la provincia de Galápagos para que participen en el control.

Conservación

Práctica que permite perpetuar las especies existentes de fauna y flora; previene, reduce y controla la erosión de los suelos, así como la contaminación del agua y del aire.

D

Desechos

Cualquier materia, líquida, sólida, gaseosa o radiactiva que es descargada, emitida, depositada, enterrada o diluida, en volúmenes tales que puedan, tarde o temprano producir alteraciones en el ambiente.

Desarrollo Sustentable

El desarrollo sustentable es el proceso dinámico en el que el manejo de los recursos naturales, la potencialización del ser humano, los mecanismos de concientización y participación ciudadana, el enfoque del desarrollo científico y tecnológico, la formulación de nuevos esquemas legales y administrativos, la orientación de la economía y la orientación de principios étnicos de responsabilidad ambiental, fortalezcan las opciones para satisfacer las necesidades básicas actuales, sin destruir la base ecológica de lo que dependen el desarrollo socioeconómico y la calidad de vida de las futuras generaciones.

Tres requerimientos específicos para el desarrollo sustentable en el caso de la provincia de Galápagos son que:

- Se mantiene la biodiversidad
- Se mantiene los procesos evolutivos
- No corre riesgo de causar directa o indirectamente la introducción o dispersión de especies exóticas.

Dispositivos de seguridad

Mecanismos e implementos utilizados para evitar cualquier tipo de accidente.

Ecosistemas

Conjunto de factores físicos, químicos y biológicos que componen un entorno en el que existe interacción y estratificación de niveles tróficos.

Educación Ambiental

Se relaciona con los problemas del ambiente, con las preocupaciones locales y la política nacional de desarrollo; incluye un enfoque interdisciplinario que plantea fórmulas de solución, destinada a promover la conservación y el uso sostenible de los recursos naturales.

Especie

Unidad fundamental de la clasificación de los seres vivos, establecido sistemáticamente por su taxonomía y filogenia.

Especies nativas

Especie natural y propia de un lugar, originario de un territorio, pueblo o país.

Especies exóticas

Individuos animales o vegetales que aunque nativos de otro entorno se adaptan y desarrollan en un medio específico ajeno al suyo.

F

Fauna

Conjunto de especies animales que viven dentro de un área geográfica determinada

Fumigación

Aplicación de fungicidas en forma gaseosa en las áreas de riesgo sanitario o donde se presentan plagas con riesgos de contaminación o proliferación de enfermedades.

G

Garantías laborales

Conjunto de normas y leyes que garantizan los deberes y derechos del trabajador.

H

Hábitat

Medio o entorno que se halla en un biotopo en el que existe y se desarrolla una planta o animal.

I

Impacto ambiental

Resultado de la intervención humana en diferentes ámbitos y a distintas escalas que ocasiona alteración o degradación del medio ambiente.

N

Nichos de Mercado

Mercados específicos que buscan características determinadas en un producto.

P

Permisos legales de funcionamiento

Toda autorización necesaria y prescrita por el sistema legal como requisito para iniciar o continuar con una actividad de terminada.

R

Recursos Naturales

Toda forma de materia o energía necesarias para el desarrollo y funcionamiento de organismos, poblaciones y ecosistemas.

ANEXO II
LISTA REFERENCIAL DE ESPECIES MADERABLES EN PELIGRO DE
EXTINCION

No	NOMBRE COMUN	NOMBRE CIENTIFICO	FAMILIA	REGION
1	Cascarilla	<i>Cinchona officinalis</i>	Rubiaceae	Sierra
2	Cucharillos	<i>Magnolia striatifolia</i>	Magnoliaceae	Costa
3	Chanul del Oriente	<i>Humiriastrum</i>	Houmiriaceae	Oriente
4	Guadaripo	<i>Nectandra guaripio</i>	Lauraceae	Costa - Oriente
5	Guallaco	<i>Loxopterygium huarango</i>	Anacardiaceae	Costa
6	Guayacán	<i>Tabebuia crisantha</i>	Bignoniaceae	Costa
7	Guayacán	<i>Tabebuia guayacan</i>	Bignoniaceae	Oriente
8	Mangle blanco	<i>Laguncularia racemosa L</i>	Combretaceae	Costa
9	Mangle colorado	<i>Rhizophora mangle L</i>	Rizophoraceae	Costa
10	Mangle iguano	<i>Avicennia nitida</i>	Verbenaceae	Costa
11	Mangle jeli	<i>Copocarpus erecius L</i>	Combretaceae	Costa
12	Mangle negro	<i>Avicennia germinans</i>	Verbenaceae	Costa
13	Palo santo	<i>Bursera graveolens</i>	Burseraceae	Costa
14	Pilche de Oriente	<i>Vantanea sp.</i>	Houmiriaceae	Oriente
15	Pumamaquí	<i>Oreopanax morototoni</i>	Araliaceae	Costa
16	Roble	<i>Dendrobangis boliviana</i>	Icacinaceae	Oriente
17	Roble	<i>Tabebuia pentaphylla</i>	Bignoniaceae	Costa

Fuente: Proyecto PD 25/93 Evaluación del progreso del Ecuador hacia el cumplimiento de la meta del año 2000 según CONACYT.

ANEXO III

Listado de Plaguicidas Prohibidas “La Docena Sucia”

(Fuente: Red de Accion en Plaguicidas y sus Alternativas para América Latina)

1. - DDT:

Clase química: Organoclorado

Nombre Común: Diclorodifenil tricloroetano (DDT)

Efectos en el Ambiente: No se descompone y se encuentra presente en casi todos los seres vivos. Es contaminante de fuentes de agua subterránea. Presenta grave peligro para las aves y algunas especies.

En el ser humano:

a.-Envenenamiento agudo, casi no se ha encontrado envenenamientos fatales con DDT, pero cuando se acumula en dosis altas dentro del cuerpo puede producir parálisis de la lengua (Kú ata), parálisis de los labios y cadera, apresión, irritabilidad (pochyreipa), mareo, temblores y convulsiones.

b.-Envenenamiento Crónico, el DDT se acumula en la grasa del organismo humano y en cantidades elevadas y peligrosas en la leche materna. Produce lesiones en el cerebro y el sistema nervioso. PAÍSES DONDE ESTÁ PROHIBIDO: México, Nueva Zelanda, Nicaragua, Pakistán, Panamá, Suiza, Inglaterra, Usa, Bangladesh, Bolivia, Bulgaria, Brasil, Ecuador, Colombia, Costa Rica, Chile, Japón, Kenya, Indonesia, Corea, Venezuela, etc.

2. - LINDANO:

Clase Química: Organoclorado

Nombre Común: Gamexane (gamesán)

Efectos en el Medio ambiente: El HCH Y EL LINDANO persisten en el ambiente durante largo tiempo acumula en la cadena alimenticia. Fueron encontrados en aguas subterráneas. El LINDANO es extremadamente tóxico para los peces.

En el Ser Humano El LINDANO esta siendo revisado por causar defectos en los recién nacidos y producir cáncer en el hombre.

a.-Envenenamiento agudo: afecta los nervios, produce convulsiones y alteraciones. El envenenamiento más severo puede presentar espasmos musculares, convulsiones y dificultades respiratorias.

b.-Envenenamiento Crónico: afecta al hígado y los riñones. El lindano esta siendo revisado por causar defectos en los bebes y producir cáncer.

3.- LOS DRINES:

Clase Química: Organoclorado

Nombre Común: aldrin, dieldrín, endrín.

Efectos en el ambiente: dura mucho en el ambiente, se encontraron en aguas de lluvia, subterráneas y de la superficie.

El aldrin y el dieldrin son altamente movibles y una vez que se encuentran en el ambiente su expansión es incontrolable.

En el Ser humano:

a.-Envenenamiento Agudo: Los síntomas leves o moderados pueden incluir mareos, nauseas, dolor de estómago, vomito, debilidad, irritabilidad excesiva.

b.-Envenenamiento Crónico: se asocian con los malestares propios del nacimiento de un bebe. Se han asociado algunos daños al cerebro y al sistema nervioso en los seres vivos con la explosión del Adrin.

Países que han prohibido su venta: Bélgica, Bolivia, Brasil, Canadá, Chiles, Colombia, República dominicana, Italia, Cuba, Ecuador Finlandia, El Salvador, Alemania, etc.

4. - CLORDANO HEPTACLORO:

Clase Químico: Organoclorado.

Nombre Común: clordano / heptacloro

Efectos en el Ambiente: Son tóxicos para los insectos benéficos, para los peces, aves, y la fauna en general. Persiste en el ambiente y se acumula en la cadena alimenticia. En el ser humano:

a.-Envenenamiento agudo, puede producir mareo, debilidad, náuseas, dolor de estómago, irritabilidad excesiva. Si es envenenamiento severo puede producir espasmos musculares, convulsiones y dificultades respiratorias.

b.-Envenenamiento Crónico, se considera en el uso de estos plaguicidas están asociados con el cáncer, leucemia los seres humanos.

Países que han prohibido su venta: Bélgica, Bolivia, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, República Dominicana, Italia, Cuba, Ecuador, Finlandia, El Salvador, Alemania, Hong Kong, etc.

5.- PARATION:

Clase Química: Organofosforado

Nombre Común: Paratión, metil paratión

Efectos en el Ambiente: es altamente tóxico para las aves, las abejas y otras especies.

Efectos en el hombre:

a.-Envenenamiento Agudo: Las señales de envenenamiento con insecticidas organofosforados generalmente aparecen rápidamente.

Los efectos sobre el sistema nervioso central varían desde dificultades al hablar, pérdidas de los reflejos normales, convulsiones, hasta llegar al estado de coma.

La inhalación puede causar una opresión en el pecho o aumento de secreciones nasales y bronquiales.

b.-Envenenamiento Crónico: se conoce que el paration origina cambios en el embrión, por lo cual causa abortos espontáneos.

6.- PARAQUAT

Lecturas recomendadas:

PARAQUAT: El controvertido herbicida de Syngenta de "John Madeley" Costa Rica, Mayo 2003

Clase Química: Herbicida Grupo: Dipiridilos

Nombre Común: Paraquat, Gramoxone

Efectos en el Ambiente: El Paraquat es extremadamente tóxico para las plantas y los animales, especialmente peces.

En el Ser Humano:

a.-Envenenamiento Agudo: La inhalación y el contacto con la piel pueden provocar tos y sangre en la nariz y daños irreversibles en los pulmones. Daños en el hígado o los riñones, pueden después de 48 a 72 horas de ocurrir la exposición.

b.-Envenenamiento Crónico: Los daños a largo plazo en los pulmones, son irreversibles y pueden ser fatales al ingerir solamente una cucharita de este compuesto.

7.- 2, 4, 5 - T

Clase Química: herbicida Grupo: Clorofenoxílico

Nombre común: Tributon 60 - Tordon Basal - Tordon 225e

Efectos en el Ambiente: el 2,4,5 - T mata o daña gravemente la vegetación y es tóxico para los animales, especialmente para los peces. Estudios indican que el 2,4,5 - T produce cáncer en los animales.

En el Ser Humano:

a.-Envenenamiento Agudo: los síntomas más agudos comprenden quemaduras en la garganta, en la nariz y en las vías respiratorias. Puede producir tos, debilidad muscular, ojos rojos y llorosos y erupciones en la piel.

b.-Envenenamiento Crónico: Los trabajadores de la producción de 2, 4, 5, - T sufrieron desórdenes en el hígado, enfermedades de la piel, cambios neurológicos y de comportamiento.

8.- PENTACLOROFENOL (PCB)

Clase Química: Insecticida Clorinado

Nombre común: Pentaclorofenol

Efectos en el Ambiente: el Pentaclorofenol es tóxico para las especies que no son el objeto de la aplicación, especialmente para peces y animales acuáticos. Además se acumula en la cadena alimenticia.

En el Ser Humano:

a.-Envenenamiento Agudo: el contacto excesivo produce debilidad, pérdida del apetito, dificultad para respirar, sudor excesivo, fiebre alta y rápido estado de coma.

b.-Envenenamiento Crónico: la agencia de protección ambiental de los Estados Unidos ha determinado que el Pentaclorofenol puede producir cáncer.

Se ha encontrado que también causa defectos en el embrión en animales de laboratorio y puede causar defectos al nacer o abortos espontáneos en los humanos.

9.- DIBROMOCLOROPROPANO (DBCP)

Clase Química: Alocarburo

Nombre Común: Nemaforme, Nemaform, Fumazone

Efectos en el ambiente: el DBCP se considera como un veneno que persiste y que penetra rápidamente a las fuentes subterráneas de agua.

En el Ser Humano:

a.-Envenenamiento Agudo: el envenenamiento con DBCP puede producir mareo, náusea, debilidad, dolor de estómago y vómito. El contacto con la piel y los ojos causan irritabilidad.

b.-Envenenamiento Crónico: la agencia internacional para la investigación sobre el cáncer ha determinado, por motivos prácticos que el DBCP se debe considerar como un riesgo de cáncer para los humanos. También se ha considerado como causa de esterilidad en los hombres.

10.- DIBROMURO DE ETILENO (EDB)

Clase Química: Halocarbono

Nombre Común : Bromofume, Dibrome, Granosan

Efectos en el Ambiente:

El DBE es un veneno de larga duración que se ha encontrado en fuentes subterráneas de agua en muchos sitios. Produce cambios en los genes de muchas plantas y animales y afecta la fertilidad de los mamíferos.

Efectos en el ser humano:

El DBE penetra la piel de los humanos y la mayoría de la ropa protectora, la goma y el plástico.

a.- Envenenamiento Agudo: El DBE es un fuerte irritante para los ojos y la piel. Puede producir daños al hígado, los riñones, los pulmones y al sistema nervioso.

b.-Envenenamiento Crónico: El DBE ha causado cáncer en los animales de laboratorio y entre los plaguicidas examinados en los Estados Unidos es la sustancia más potente que produce cáncer.

Puede producir daños a los pulmones, el hígado y los riñones.

11.- CANFECLORO

Clase Química: Organoclorado

Nombre Común: Confecloro, Toxafeno

Efectos en el Ambiente: el Toxafeno es peligroso para las especies que no son objetos de su aplicación, especialmente para peces y animales acuáticos.

En el Ser Humano:

a.-Envenenamiento Agudo: El Toxafeno actúa como estimulante para el cerebro y de la columna vertebral, causando convulsiones de todo el cuerpo.

b.-Envenenamiento Crónico: Según la agencia internacional para la investigación sobre el cáncer, el Toxafeno produce cáncer para los humanos.

12.- CLORIDIMEFORMO: (CDF)

Clase Química: Formamidas

Nombre Común: Galecron, Fundal, Acaron

Efectos en el Ambiente: tóxico para los peces y los animales en general.

En el Ser Humano:

a.-Envenenamiento Agudo: El Cloridimerfo produce dolores de estómago y de espalda,

sensaciones de calor por todo el cuerpo, sueño, irritación de la piel, la falta de apetito y sabor dulce

de la boca. Sangre en la orina o total suspensión urinaria.

b.-Envenenamiento Crónico: produce cáncer en los animales de laboratorio. Puede ocasionar daños

en la vejiga de los humanos.

IMPORTANTE

Casi siempre la identidad real de los integrantes de "Docena Sucia" permanece oculta bajo otros

nombres (Sinónimos) o [nombres comerciales](#).