

**“Implementación de Sistema de Gestión
Integral para pymes hoteleras salteñas
conforme normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO
50001”**



Facultad de Ingeniería

Alumnas: KUNCAR VALENTINA

SANTOS ALDANA

Carrera: INGENIERÍA INDUSTRIAL

-2024-

Nombre del Proyecto

**“Implementación de Sistema de Gestión Integral
para pymes hoteleras salteñas conforme normas ISO
9001, ISO 14001 e ISO 50001”**

Proyecto de Final de Grado para obtener el título de
Ingeniero Industrial

Alumnas:

Kuncar Valentina

Santos Aldana

Profesor Guía:

Ing. Reina Pablo

Tribunal Evaluador:

Agradecimientos

A lo largo de estos años de estudio, hemos tenido la suerte de contar con profesores excepcionales que nos han acompañado en nuestro camino académico. A ellos, les queremos expresar nuestro más profundo agradecimiento por cada enseñanza impartida, por su dedicación y por inspirarnos a superarnos constantemente. Sus conocimientos y apoyo nos han ayudado a formar las bases que hoy sustentan nuestro trabajo.

También queremos agradecer especialmente a nuestro director de tesis, el ingeniero Pablo Reina quien con su guía y apoyo constante nos ha orientado en cada paso de este proyecto, brindándonos confianza y claridad en momentos de incertidumbre.

Un agradecimiento especial al Hotel Munay y a todo su personal, quienes amablemente nos brindaron su tiempo y conocimientos, permitiéndonos desarrollar esta investigación con base en su realidad operativa. Gracias a su colaboración, este trabajo no solo fue posible, sino también enriquecedor.

Por último, queremos extender nuestro agradecimiento a nuestras familias y amigos, quienes nos han apoyado incondicionalmente a lo largo de este proceso. Su amor, comprensión y aliento han sido fundamentales para mantenernos motivadas en cada desafío. A ellos dedicamos este logro, como un reconocimiento a su invaluable apoyo y a la importancia que han tenido en nuestro recorrido. Gracias por estar a nuestro lado y por compartir con nosotras este camino lleno de aprendizajes y crecimiento personal.

GLOSARIO

1. Sistema de Gestión Integrado (SGI): Conjunto de normas y procedimientos que integran diferentes sistemas de gestión (como ISO 9001, ISO 14001 e ISO 50001) para optimizar el desempeño global de una organización.
2. Desempeño Energético: Medida de la eficiencia con la que una organización utiliza la energía en sus operaciones.
3. Eficiencia Energética: Uso óptimo de la energía para lograr un nivel de producción o servicio determinado, minimizando el consumo energético.
4. Acción Correctiva: Medida adoptada para eliminar la causa de una no conformidad detectada en un sistema de gestión y prevenir su recurrencia.
5. Auditoría Interna: Proceso de revisión y verificación de los sistemas de gestión de una organización, realizado por personal interno o externo, con el objetivo de evaluar su eficacia y cumplimiento con los estándares establecidos.
6. Aspecto Ambiental: Elemento de las actividades, productos o servicios de una organización que interactúa o puede interactuar con el medio ambiente.
7. Impacto Ambiental: Cualquier cambio en el medio ambiente, ya sea adverso o beneficioso, que resulte total o parcialmente de las actividades, productos o servicios de una organización.
8. Conformidad Legal: Cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios aplicables a las actividades, productos o servicios de una organización.
9. Mejora Continua: Proceso cíclico de evaluación y ajuste de los sistemas de gestión para optimizar el desempeño, basado en la metodología PDCA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar).
10. Plan de Acción: Conjunto de pasos y recursos asignados para abordar un problema identificado o implementar mejoras en el sistema de gestión.

INDICE

RESUMEN	11
CAPITULO 1: GENERALIDADES	11

1.1 Introducción	11
1.2. Objetivos del proyecto	12
1.2.1 Objetivo general	12
1.2.2 Objetivos específicos.....	12
1.3 Justificación del proyecto	12
1.3.1 Justificación económica	12
1.3.2 Justificación ambiental	13
1.3.3 Justificación social	14
1.4 Alcances y limitaciones	14
1.5 Marco teórico	15
1.5.1. Sistema de gestión y normas ISO.....	15
1.5.2 Beneficios y desafíos.....	16
1.6 Marco referencial	16
1.6.1 Investigaciones anteriores	16
CAPITULO 2: MARCO METODOLÓGICO	18
2. 1 Tipo y diseño de investigación	18
2.2 Guía de implementación del SGI para pymes hoteleras	18
2.2.1 Conocimiento general de la empresa	18
2.2.2 Guía de Implementación Norma ISO 9001	20
2.2.3 Guía de Implementación Norma ISO 14001	26
2.2.4 Guía de implementación Norma ISO 50001	29
2.3 Conclusión del capítulo.....	31
CAPITULO 3: EMPRESA CASO DE TESIS	32
3.1 Conocimiento general de la empresa	32
3.1.1 Descripción de la empresa.....	32
3.1.2 Estructura y organización de la empresa	33
3.2 Principales servicios.....	34
3.2.1 Procesos principales	35
3.3 Ubicación geográfica del edificio y estructura	35
3.4 Ocupación y Estacionalidad.....	39
3.5 Clima en la ciudad de Salta.....	39
3.6 Contexto externo	40
3.7 Conclusión del Capítulo.....	43
CAPITULO 4: IMPLEMENTACIÓN NORMA ISO 9001	45
4.1 Diagnóstico inicial	45
4.1.1 Resultados del diagnóstico	47
4.2 Conocimiento de la organización y su contexto	47
4.3 Comprensión de las necesidades y partes interesadas	47
4.4 Objetivos del SGC	49

4.5 Determinación del alcance del SGC	49
4.6 Liderazgo	49
4.7 Planificación	50
4.7.1 Plan de Acción para el Cumplimiento de Objetivos	50
4.7.2 Gestión de Riesgos y Oportunidades	50
4.7.3 Gestión de cambios	51
4.8 Apoyo.....	51
4.8.1 Manejo de la Información Documentada	51
4.8.2 Mantenimiento edilicio	51
4.8.3 Vigilancia turno noche	51
4.8.4 Compra de bienes	52
4.8.5 Competencia y concientización.....	52
4.8.6 Comunicación.....	52
4.9 Operación	53
4.9.1 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	54
4.10 Evaluación de desempeño	54
4.10.1 Evaluación de objetivos del SGC.....	55
4.10.2 Evaluación de satisfacción del cliente.....	55
4.10.3 Auditorías internas	55
4.10.4 Revisión por la Dirección.....	55
4.11 Mejora Continua	56
4.12 Conclusiones del capítulo	56
CAPITULO 5: IMPLEMENTACION DE NORMA ISO 14001.....	57
5.1 Diagnóstico inicial	57
5.1.1 Resultados del diagnóstico	57
5.2 Comprensión de las necesidades y partes interesadas	59
5.3 Análisis FODA.....	60
5.4 Alcance del Sistema de Gestión Ambiental.....	61
5.5 Liderazgo	61
5.5.1 Política ambiental	61
5.6 Evaluación de riesgos y oportunidades.....	62
5.6.1 Revisión energética	62
5.6.2 Aspectos e impactos	62
5.6.3 Valoración del impacto	64
5.7 Plan de acción	66
5.8 Roles, Responsabilidades y Autoridades en la Organización	67
5.8 Apoyo.....	69
5.8.1 Información documentada.....	69
5.8.2 Recursos	69

5.8.3 Comunicación.....	70
5.9 Operación.....	71
5.9.1 Planificación y control operativo	71
5.9.2 Requisitos ambientales pertinentes a proveedores externos	71
5.9.3 Preparación y Respuesta ante Emergencias	72
5.10 Evaluación de desempeño.....	72
5.10.1 Evaluación de satisfacción del cliente.....	72
5.10.2 Auditorías internas	72
5.10.3 Revisión por la Dirección.....	72
5.11 Mejora Continua	73
5.12 Conclusiones del capítulo	73
CAPITULO 6: IMPLEMENTACIÓN DE NORMA ISO 50001.....	74
6.1. Diagnóstico inicial	74
6.1.1 Resultado del diagnóstico.....	74
6.2 Comprensión de las necesidades y partes interesadas	74
6.3 Alcance del Sistema de Gestión Energética (SGE)	75
6.4 Liderazgo	76
6.4.1 Política energética	76
6.5 Roles, Responsabilidades y Autoridades en la Organización	76
6.6 Planificación	77
6.6.1 Revisión energética	77
6.6.2 Listado de equipos.....	78
6.6.3 Diagrama de Pareto	79
6.6.3 Establecimiento de línea base y objetivos	80
6.6.4 Plan de Acción	82
6.7 Apoyo.....	83
6.7.1 Recursos	83
6.7.2 Comunicación.....	84
6.7.2 Información documentada.....	85
6.8 Operación.....	85
6.8.1 Controles operacionales	85
6.8.2 Diseño.....	85
6.8.3 Adquisición	86
6.9 Evaluación de desempeño.....	86
6.9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación del desempeño energético	86
6.9.2 Auditoría Interna	86
6.9.3 Revisión por la dirección.....	86
6.10 Mejora Continua	86
6.11 Conclusiones del capítulo	87

CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES	88
ANEXOS	90

Ilustración 1. Organigrama General de la Empresa. Elaboración propia.	34
Ilustración 2. Fachada frontal del hotel Munay.	36
Ilustración 3. Plano del primer piso. Fuente: archivos de la empresa.	37
Ilustración 4. Plano del segundo piso. Fuente: archivos de la empresa.	38
Ilustración 5. Plano del tercer piso. Fuente: archivos de la empresa.	39
Ilustración 6. Mapa de proceso del Hotel Munay Salta. Fuente: Elaboración propia.	54
Ilustración 7. Información que proporciona el hotel a los huéspedes sobre uso eficiente de recursos	58
Ilustración 8. Boletín oficial municipal N.º 2.389, año 2020.	58

Tabla 1: Evaluación Diagnóstico respecto a Norma ISO 9001. Fuente: Elaboración Propia.	21
Tabla 2: Cuadro para definición de los objetivos del SGC. Fuente: Elaboración Propia.	23
Tabla 3: Matriz de Gestión de Riesgos y Oportunidades. Fuente: Elaboración Propia.	23
Tabla 4: Evaluación Diagnóstico conforme ISO 14001. Fuente: Elaboración Propia.	26
Tabla 5: Modelo para identificación de Aspectos e Impactos Ambientales. Fuente: Elaboración Propia.	27
Tabla 6: Evaluación diagnóstico conforme ISO 50001. Fuente: Elaboración propia.	29
Tabla 7: Datos relevantes de la estructura del hotel. Elaboración propia.	36
Tabla 8: Diagnóstico Norma ISO 14001. Fuente: Elaboración Propia.	46
Tabla 9: Ejemplificación de la Matriz de Gestión de Riesgos y Oportunidades. Fuente: Elaboración propia.	51
Tabla 10: Matriz de Necesidades de formación ISO 9001. Fuente: Elaboración propia.	52
Tabla 11: Plan de comunicaciones ISO 9001. Fuente: Elaboración propia.	53
Tabla 12: Registro de mediciones de objetivos del SGC. Fuente: Elaboración Propia.	55
Tabla 13: Diagnóstico Norma ISO 14001. Fuente: Elaboración Propia.	57
Tabla 14: Impacto generado por los procesos en la empresa. Fuente: elaboración propia.	63
Tabla 15: Criterios de valoración según matriz Conesa. Fuente: "Evaluación de impacto ambiental: Conceptos y métodos" de Conesa Fernández-Vitora y Calvo Sotomayor (2004). ..	64
Tabla 16: Puntaje de los distintos criterios según matriz Conesa. Fuente: "Evaluación de impacto ambiental: Conceptos y métodos" de Conesa Fernández-Vitora y Calvo Sotomayor (2004).	65
Tabla 17: Matriz Conesa de evaluación de impactos ambientales del Hotel Munay. Fuente: elaboración propia.	65
Tabla 18: Rangos de importancia. Fuente: "Evaluación de impacto ambiental: Conceptos y métodos" de Conesa Fernández-Vitora y Calvo Sotomayor (2004).	66
Tabla 19: Valoración de impactos ambientales del Hotel Munay. Fuente: elaboración propia.	66
Tabla 20: Matriz de gestión de riesgos y oportunidades ambientales del Hotel Munay. Fuente: elaboración propia.	67
Tabla 21: Matriz de Necesidades de formación. Fuente: elaboración propia.	69
Tabla 22: Tabla de recursos materiales necesarios. Fuente: elaboración propia.	70
Tabla 23: Plan de comunicaciones. Fuente: Elaboración propia.	70
Tabla 24: Ejemplificación de registro de consumo de agua en Hotel Munay Salta. Fuente: elaboración propia.	71
Tabla 25: Ejemplificación de registro de consumo de electricidad en Hotel Munay Salta. Fuente: elaboración propia.	71
Tabla 26: Ejemplificación de registro de residuos generados en Hotel Munay Salta. Fuente: elaboración propia.	71
Tabla 27: Diagnóstico ISO 50001. Fuente: Elaboración Propia.	74
Tabla 28: Consumo de energía eléctrica anual de equipos. Fuente: Elaboración Propia.	78
Tabla 29: Consumo de energía anual de equipos. Fuente: Elaboración Propia.	78
Tabla 30: Porcentajes de consumo de energía por equipo. Fuente: Elaboración Propia.	79

Tabla 31: Diagrama de Pareto de consumo de energía por equipos. Fuente: Elaboración Propia.....	79
Tabla 32: Porcentajes de consumo de energía por equipo. Fuente: Elaboración Propia.	80
Tabla 33: Diagrama de Pareto de consumo de energía por equipos. Fuente: Elaboración Propia.....	80
Tabla 34: Definición de línea base y objetivos de consumo de electricidad segundo periodo 2024. Fuente: Elaboración Propia.	81
Tabla 35: Definición de línea base y objetivos de consumo de gas segundo periodo 2024. Fuente: Elaboración Propia.	82
Tabla 36: Plan de acción para el SGE. Fuente: Elaboración Propia.....	83
Tabla 37:Matriz de Necesidades de formación. Fuente: elaboración propia.	84
Tabla 38: Tabla de Comunicación interna y externa. Fuente: elaboración propia.	84
Tabla 39: Tabla de Control de procedimientos de equipos eléctricos. Fuente: elaboración propia.....	85
Tabla 40: Tabla de Control de procedimientos de equipos a gas. Fuente: elaboración propia.	85

RESUMEN

El presente trabajo desarrolla una propuesta de sistema de gestión integrado basado en las normas ISO 9001, 14001 y 50001, utilizando el Hotel Munay como caso de estudio. La tesis aborda la integración de estos sistemas en pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector hotelero en Salta, buscando mejorar la calidad del servicio, reducir el impacto ambiental y optimizar el uso de la energía.

Se realiza un diagnóstico exhaustivo de los procesos del Hotel Munay, identificando áreas clave para la mejora. Se analizan los requisitos de cada norma y se diseñan procedimientos específicos para cumplir con estos estándares. El trabajo incluye un plan de implementación detallado, desde la capacitación del personal hasta la evaluación y monitoreo de los nuevos procesos.

Además, se desarrolla un modelo general aplicable a otras pymes salteñas, incluyendo guías y herramientas prácticas para facilitar la implementación del sistema de gestión integrado.

Aunque la propuesta no se implementa directamente en el Hotel Munay, se ofrece una base sólida para que otras empresas adopten este enfoque. Se concluye que la integración de las normas ISO 9001, 14001 y 50001 es viable y beneficiosa para las pymes del sector hotelero en Salta, proporcionando un camino claro hacia la mejora continua y la sostenibilidad.

CAPITULO 1: GENERALIDADES

1.1 Introducción

La Provincia de Salta, ubicada en el noroeste de Argentina, se destaca como uno de los principales destinos turísticos del país y la provincia de mayor afluencia en la región del NOA (Ministerio de Economía Argentina, 2021). Tanto turistas extranjeros como personas de otras provincias argentinas e incluso salteños eligen Salta como base para explorar la región, ya sea para recorrer la provincia en sí misma o para conectar con otros destinos turísticos cercanos, como Jujuy o Tucumán.

En 2019, la Ciudad de Salta ocupó el sexto lugar en el ranking de pernoctaciones anuales totales, representando el 4% del total de 49 localidades turísticas. Los primeros cinco puestos fueron ocupados por la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Mar del Plata, Bariloche, Villa Carlos Paz y Ciudad de Mendoza (Ministerio de Economía Argentina, 2021).

El turismo se ha convertido en una de las principales fuentes de ingresos económicos para la provincia de Salta, lo que ha dado lugar a una amplia oferta de alojamiento para aquellos que desean visitar la ciudad. El sector hotelero en Salta se destaca por su éxito y exigencia en cuanto a calidad¹.

Una adecuada gestión de estandarización de los sistemas de gestión es un factor crítico para el éxito de cualquier empresa, ya que permite diferenciarse de la competencia, ofrecer productos o servicios de mayor valor, mejorar la satisfacción y lealtad de los clientes, y, en última instancia, obtener mayores beneficios.

La gestión efectiva de sistemas en un hotel tiene una importancia crítica. Esto se debe a que influye directamente en la calidad del servicio, el cumplimiento de regulaciones, la optimización de recursos y la gestión de riesgos. Además, permite promover prácticas sostenibles, mejorar la reputación del hotel y aumentar su eficiencia operativa. También

¹Calidad: Grado de excelencia y cumplimiento de requisitos en productos, servicios y procesos.

contribuye al desarrollo del personal, fomenta la mejora continua y aumenta la competitividad en un mercado hotelero altamente disputado. La gestión de sistemas en un hotel es esencial para su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

Es fundamental enfatizar la importancia de asegurar la calidad de los productos y servicios turísticos mediante una adecuada gestión de la calidad. Por lo tanto, es necesario establecer un sistema de gestión de calidad y comprometer a todos los empleados en su implementación y seguimiento.

En esta tesis, se llevará a cabo el desarrollo de un Sistema de Gestión Integral (SGI) basado en las normas ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad, ISO 14001:2015 Sistemas de Gestión Ambiental y ISO 50001:2018 Sistemas de Gestión de la Energía, utilizando como estudio de caso a Munay Hoteles, una reconocida empresa hotelera que opera tanto en la Ciudad de Salta como en diversas regiones del NOA. A pesar de contar con más de 30 años de experiencia y poseer ventajas competitivas, Munay Hoteles se enfrenta a desafíos que obstaculizan su posicionamiento en el mercado y limitan su potencial máximo. Por consiguiente, estas deficiencias se emplearán como punto de partida para diseñar un SGI de alcance general, con el propósito de mejorar la eficiencia operativa de Munay Hoteles y de cualquier otra pequeña o mediana empresa que desee implementarlo, fortaleciendo así su posición en el mercado hotelero.

Al aplicar este SGI, Munay Hoteles podrá estandarizar y optimizar sus procesos internos, garantizar la calidad de los servicios ofrecidos y gestionar adecuadamente los aspectos ambientales y el uso eficiente de la energía. Durante este proceso, se identificarán y abordarán las deficiencias existentes para mejorar la satisfacción del cliente y aumentar la eficiencia operativa de Munay Hoteles.

1.2. Objetivos del proyecto

1.2.1 Objetivo general

El objetivo general de esta tesis es diseñar un Sistema de Gestión Integrado (SGI) basado en las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 50001, adaptado a las necesidades específicas de las pymes hoteleras.

1.2.2 Objetivos específicos

- Realizar un análisis exhaustivo de los requisitos establecidos en las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 50001, identificando los elementos clave para su implementación en el sector de las pymes hoteleras.
- Diagnosticar y analizar los procesos típicos de la actividad hotelera para realizar la identificación y evaluación de aspectos referidos calidad del servicio, aspectos e impactos ambientales de cada proceso y aspectos referidos al consumo energético de los procesos.
- Diseñar la guía del sistema de gestión integral (SGI) según Norma ISO 9001, ISO 14001 e ISO 50001, adecuada para empresas hoteleras, en base a la implementación de estas normas en el Hotel Munay Salta.

1.3 Justificación del proyecto

1.3.1 Justificación económica

El SGI permite mejorar la eficiencia operativa, reducir los costos de producción y operación, minimizar los riesgos y aumentar la satisfacción del cliente. Además, la

Kuncar Valentina – Santos Aldana

optimización de los procesos internos y la gestión eficiente de la calidad, el medio ambiente y la energía, aumenta la competitividad de las pymes hoteleras, atrayendo a más clientes y generando una mayor rentabilidad a largo plazo.

1.3.2 Justificación ambiental

La adopción de un SGI en las pymes hoteleras, basado en las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 50001, tiene una justificación ambiental importante. El turismo, al ser la principal fuente de ingresos de la provincia, también puede tener un impacto negativo en el medio ambiente si no se gestiona adecuadamente. Mediante la implementación de buenas prácticas de gestión ambiental, se reducen los impactos negativos sobre el entorno, se minimiza la generación de residuos, se promueve el uso eficiente de los recursos naturales y se fomenta la sostenibilidad. Esto no solo beneficia al medio ambiente, sino que también mejora la imagen y reputación de las pymes hoteleras, atrae a clientes preocupados por la sostenibilidad y cumple con las regulaciones ambientales vigentes.

1.3.3 Justificación social

La implementación de un SGI en las pymes hoteleras de la Ciudad de Salta, basado en las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 50001, tiene un impacto social positivo. El turismo es una fuente importante de empleo en la provincia, y el buen desempeño de las pymes hoteleras es fundamental para la generación de oportunidades laborales y el desarrollo económico local. Al implementar un SGI, las pymes hoteleras pueden mejorar la calidad de los servicios que ofrecen, lo que conduce a una mayor satisfacción de los turistas y a una experiencia más gratificante para los visitantes. Esto fortalece la reputación de la Ciudad de Salta como destino turístico, promueve el turismo sostenible y contribuye al bienestar de la comunidad en general, al generar un entorno más próspero y atractivo para los residentes.

1.4 Alcances y limitaciones

El alcance del proyecto va desde el estudio y análisis de la situación actual de la empresa hotelera Munay hasta el desarrollo del modelo de Sistema Integrado de Gestión según normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 50001 para pymes hoteleras de la provincia de Salta que deseen aplicar este modelo.

Dicho modelo se limita al estudio del Hotel Munay como caso práctico. La tesis estará enfocada exclusivamente en el diseño y aplicación del sistema de gestión integral en este hotel en particular, pero generalizando los resultados para que dicho modelo pueda ser replicado en otros establecimientos.

1.5 Marco teórico

1.5.1. Sistema de gestión y normas ISO

Las normas ISO son un conjunto de estándares con reconocimiento internacional que fueron creados con el objetivo de ayudar a las empresas a establecer unos niveles de homogeneidad en relación con la gestión, prestación de servicios y desarrollo de productos en la industria (Organización Internacional de Normalización (ISO), 2015).

1.5.1.1 ISO 9001:2015 Gestión de la calidad

La norma ISO 9001 es una norma internacional que establece los requisitos para un sistema de gestión de calidad (SGC) en una organización. El objetivo de esta norma es ayudar a las organizaciones a mejorar la satisfacción del cliente, reducir los errores y aumentar la eficiencia y la rentabilidad.

La norma ISO 9001 se divide en diez secciones, cada una de las cuales describe un requisito específico que debe cumplirse para obtener la certificación ISO 9001. Estas secciones son:

1. Introducción: presenta la norma y sus objetivos.
2. Alcance: establece el ámbito de aplicación del SGC.
3. Referencias normativas: lista las normas y estándares relacionados con el SGC.
4. Términos y definiciones: define los términos utilizados en la norma.
5. Contexto de la organización: describe cómo la organización debe analizar su entorno para identificar los riesgos y oportunidades.
6. Liderazgo: establece los requisitos de liderazgo y compromiso por parte de la dirección.
7. Planificación: describe los requisitos para la planificación del SGC.
8. Apoyo: establece los requisitos para los recursos necesarios para el SGC.
9. Operación: describe los requisitos para la implementación y el control del SGC.
10. Evaluación del desempeño: establece los requisitos para la medición y evaluación del desempeño del SGC.

1.5.1.2 ISO 14001:2015 Gestión ambiental

La norma ISO 14001 establece los requisitos para un sistema de gestión ambiental (SGA) en una organización. Su objetivo es ayudar a las empresas a identificar y controlar los impactos ambientales de sus operaciones y productos, y a implementar prácticas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente.

La norma ISO 14001 se divide en diez secciones, que establecen los requisitos para la implementación de un SGA. Estas secciones son:

1. Introducción: presenta la norma y sus objetivos.
2. Alcance: establece el ámbito de aplicación del SGA.
3. Referencias normativas: lista las normas y estándares relacionados con el SGA.
4. Términos y definiciones: define los términos utilizados en la norma.
5. Contexto de la organización: describe cómo la organización debe analizar su entorno para identificar los impactos ambientales.
6. Liderazgo: establece los requisitos de liderazgo y compromiso por parte de la dirección.
7. Planificación: describe los requisitos para la planificación del SGA.
8. Apoyo: establece los requisitos para los recursos necesarios para el SGA.
9. Operación: describe los requisitos para la implementación y el control del SGA.
10. Evaluación del desempeño: establece los requisitos para la medición y evaluación del desempeño ambiental de la organización.

1.5.1.3 ISO 50001:2018 Gestión de la energía

La norma ISO 50001 establece los requisitos para un sistema de gestión de energía (SGE) en una organización. Su objetivo es ayudar a las empresas a mejorar la eficiencia energética, reducir los costos y las emisiones de gases de efecto invernadero, y promover un uso sostenible de la energía.

La norma ISO 50001 se divide en diez secciones, que establecen los requisitos para la implementación de un SGE. Estas secciones son:

1. Introducción: Presenta la norma y sus objetivos.
2. Alcance: Establece el ámbito de aplicación del SGE.
3. Referencias normativas: Lista las normas y estándares relacionados con el SGE.
4. Términos y definiciones: Define los términos utilizados en la norma.
5. Contexto de la organización: Describe cómo la organización debe analizar su entorno para identificar las oportunidades de mejora en la gestión de la energía.
6. Liderazgo: Establece los requisitos de liderazgo y compromiso por parte de la dirección.
7. Planificación: Describe los requisitos para la planificación del SGE, incluyendo la identificación de aspectos energéticos, requisitos legales y objetivos energéticos.
8. Apoyo: Establece los requisitos para los recursos necesarios para el SGE, como competencia, formación, concienciación, comunicación y control de la información documentada.
9. Operación: Describe los requisitos para la implementación y el control del SGE, incluyendo la planificación y control operacional, y el diseño de nuevos procesos, productos y servicios que afecten el desempeño energético.
10. Evaluación del desempeño: Establece los requisitos para la medición y evaluación del desempeño energético de la organización, incluyendo el seguimiento, la medición, el análisis y la evaluación, auditorías internas y revisión por la dirección.
11. Mejora: Establece los requisitos para la mejora continua del SGE, incluyendo las acciones correctivas y preventivas.

1.5.2 Beneficios y desafíos

La implementación de sistemas de gestión conlleva beneficios significativos para las organizaciones. Con ayuda de estos sistemas es posible mejorar la eficiencia operativa, optimizar los procesos, reducir costos, aumentar la satisfacción del cliente y fortalecer la reputación de la empresa.

Sin embargo, también existen desafíos asociados a la implementación de sistemas de gestión. Algunos de ellos pueden ser, por ejemplo, la resistencia al cambio por parte del personal, la necesidad de asignar recursos y tiempos adecuados, y la adaptación a las especificaciones y requisitos de cada uno de los sistemas. Además, es necesario un compromiso y liderazgo sólidos por parte de la dirección de la empresa para garantizar el éxito y la efectividad del sistema.

A pesar de los desafíos, los beneficios de implementar sistemas de gestión superan ampliamente las dificultades iniciales. Estos sistemas brindan a las organizaciones una estructura sólida para mejorar su desempeño, aprovechar nuevas oportunidades y gestionar riesgos.

1.6 Marco referencial

1.6.1 Investigaciones anteriores

La implementación de sistemas de gestión en el sector hotelero ha sido objeto de diversas investigaciones en el pasado. Estos estudios y tesis han arrojado resultados sobre

los beneficios y desafíos de la implementación, destacando su impacto en el rendimiento, la sostenibilidad y la competitividad de los hoteles. Algunos de ellos son:

- Maldonado Coral, R. (2015). Implementación de un sistema de gestión de la calidad conforme a la norma ISO 9001:2008, en el Hotel Chavín Señorial [Tesis inédita]. Universidad San Ignacio de Loyola Rosa carolina Maldonado Coral.
- Acosta Cisneros, P. (2013). *Implementación de la norma ISO 14001 en el Hotel Quito*. [Tesis inédita]. Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Nachimba Sánchez, N. Peña Pérez, H. (2017) Diagnóstico energético en el Hotel SPA Termal Monte Selva del Cantón Baños provincia de Tungurahua bajo la norma ISO 50001. [Tesis inédita]. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

1.6.1.1 Casos de estudio de éxito en la implementación de sistemas de gestión en pymes hoteleras

En el caso de las tres tesis mencionadas anteriormente: “Implementación de un sistema de gestión de la calidad conforme a la norma ISO 9001:2008, en el hotel chavín señorial”, “Implementación de la norma ISO 14001 en el Hotel Quito” y “Diagnóstico energético en el Hotel SPA Termal Monte Selva del Cantón Baños provincia de Tungurahua bajo la norma ISO 50001” los resultados arrojan que sería posible implementar el sistema de gestión en los hoteles respectivos.

CAPITULO 2: MARCO METODOLÓGICO

2. 1 Tipo y diseño de investigación

En el marco de este proyecto, se llevará a cabo una investigación del tipo descriptiva con el objetivo de comprender y describir los aspectos relevantes de la organización, centrándose en su comportamiento, situaciones, actitudes y conductas. Esta información será fundamental para el diseño del Sistema de Gestión Integral, que permitirá cumplir de manera integrada con los requisitos establecidos por las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 50001. Para ello, se utilizará la información actualizada proporcionada por el Hotel Munay Salta, el cual será el caso de estudio en este proyecto.

Es necesario aclarar en alguno de los ítems en común entre las tres normas, tales como liderazgo, compromiso y revisión por la dirección en las normas integradas tanto en su confección como en su auditoria se hacen en conjunto, en esta tesis las mismas se subdividirán y desarrollarán por cada una de las normas a modo de presentación.

2.2 Guía de implementación del SGI para pymes hoteleras

En este capítulo se presenta la guía de implementación del Sistema de Gestión Integral (SGI) para empresas hoteleras, que incluye la implementación de las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 50001. Esta guía proporciona un marco estructurado y detallado que permite a los hoteles establecer, implementar y mantener un SGI efectivo, asegurando el cumplimiento de los requisitos de calidad, ambientales y de gestión energética que ha sido desarrollada con base en la experiencia práctica y teórica, ofreciendo pasos claros y específicos que pueden ser seguidos por cualquier organización hotelera para alcanzar la excelencia operativa y promover la sostenibilidad.

2.2.1 Conocimiento general de la empresa

Para implementar efectivamente un Sistema de Gestión Integrado en un hotel, es fundamental contar con un profundo conocimiento de la empresa. Esto incluye entender su estructura organizativa, los roles y responsabilidades clave de su personal, y los procesos esenciales que sostienen su operación diaria. Este conocimiento no solo facilita la identificación de áreas críticas que requieren atención durante la implementación del SGI, sino que también asegura que se consideren todos los aspectos relevantes de calidad, medio ambiente y energía, adaptando el sistema a las necesidades y particularidades del hotel.

2.2.1.1 Descripción de la Empresa

- Identificar la naturaleza del hotel: Determinar si es una empresa familiar, una cadena hotelera, un hotel boutique, etc.
- Describir los servicios ofrecidos: Enumerar servicios como alojamiento, alimentación, eventos, entre otros.
- Conocer la ubicación y características del edificio: Detallar la ubicación, el tamaño, el número de habitaciones y otras instalaciones.

2.2.1.2 Identificar Roles y Responsabilidades Clave

Para una implementación efectiva del SGI, es crucial identificar los roles y responsabilidades dentro de la estructura organizativa del hotel. Este proceso implica:

- Análisis de las operaciones diarias: Observar cómo se realizan las actividades cotidianas y quiénes son los responsables.
- Entrevistas y reuniones: Hablar con el personal y los gerentes para entender sus funciones y responsabilidades.
- Documentación existente: Revisar descripciones de puestos y manuales de procedimientos actuales.

Al realizar este análisis, se debe tener en cuenta:

- La diversidad de funciones necesarias para la operación del hotel, como recepción, limpieza, mantenimiento, administración, etc.
- La claridad en la asignación de responsabilidades para evitar superposiciones o lagunas.
- La importancia de la capacitación y competencia del personal en cada rol.

Generalmente, los roles clave en un hotel pueden incluir: un gerente/encargado, recepcionista, personal de limpieza, personal de mantenimiento, etc.

2.2.1.3 Identificación de Servicios y Procesos Principales

Para identificar los servicios y procesos principales del hotel, se debe:

- Revisar los servicios ofrecidos: Examinar los servicios que se proporcionan, como alojamiento, alimentación, eventos, etc.
- Observar y documentar: Realizar observaciones directas y documentar cómo se llevan a cabo los procesos.

En general, los procesos clave en un hotel pueden incluir reservas, Check-in y Check-out, limpieza y preparación de habitaciones, mantenimiento, servicio de alimentación, entre otros.

2.2.1.4 Contexto Externo e Interno

Realizar un análisis del contexto externo e interno de la empresa es esencial para comprender los factores que afectan su operación y éxito. Este análisis permite identificar oportunidades y amenazas del entorno, así como reconocer las fortalezas y debilidades internas. Con esta información, el hotel puede desarrollar estrategias más efectivas, anticipar y adaptarse a cambios del entorno, optimizar recursos y mejorar su capacidad para competir en el mercado. A la hora de realizar el análisis considerar los siguientes factores:

- Político: Analizar las políticas gubernamentales, estabilidad política y regulaciones laborales que afectan al hotel.
- Económico: Evaluar el crecimiento económico, desafíos macroeconómicos, impacto de la pandemia y políticas económicas y tributarias.
- Social: Considerar la demografía, estilo de vida, cultura y tradiciones, y niveles de ingresos de los huéspedes.
- Tecnológico: Analizar la infraestructura tecnológica y el uso de plataformas digitales de turismo.
- Ecológico: Evaluar el impacto ambiental de las operaciones, sostenibilidad de los recursos naturales y la conciencia ambiental de la comunidad.
- Legal: Cumplir con las regulaciones laborales, de seguridad e higiene, protección ambiental, requisitos y permisos, protección al consumidor y normativa tributaria.

Conocer a fondo la estructura y operación del hotel es un paso crucial para la implementación exitosa de un Sistema de Gestión Integrado (SGI). Este conocimiento permite identificar las áreas críticas y adaptar el sistema a las necesidades específicas del

hotel, asegurando la consideración de los aspectos de calidad, medio ambiente y energía. Ahora que se ha establecido una comprensión integral de la empresa, se puede proceder a la guía de implementación de las normas, comenzando con la Norma ISO 9001, para mejorar la gestión de calidad y fortalecer la competitividad del hotel en el mercado.

2.2.2 Guía de Implementación Norma ISO 9001

2.2.2.1 Diagnóstico Inicial

Para comenzar con la implementación de la norma ISO 9001, es fundamental realizar un diagnóstico inicial que evalúe las características internas del establecimiento y su situación actual en relación con los requisitos de la norma. Para realizar una evaluación inicial se puede utilizar el siguiente cuestionario como guía o modelo, y adaptarlo según las necesidades específicas del hotel.

DIAGNOSTICO CALIDAD				
ASPECTO	PREGUNTA	CUMPLE		COMENTARIOS
		SI	NO	
Requisitos Generales	¿Existe documentación que describa los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa?		X	
	¿Están documentados y definidos los criterios y métodos para asegurar que los procesos sean óptimos?		X	
Requisitos de documentación	¿Están documentados los objetivos de calidad y la política de calidad?		X	
	¿La empresa cuenta con procedimientos y registros documentados?		X	
	¿Existe un manual de calidad?		X	
	¿Existe un procedimiento para revisar y actualizar los documentos de la empresa cuando sea necesario?		X	
Responsabilidad de la dirección	¿Existe una correcta definición de política y objetivos de la calidad?		X	
	¿La gerencia asegura el cumplimiento de los requerimientos de los clientes con el objetivo de satisfacer a los mismos?		X	
	¿Los objetivos de la calidad son coherentes con la política de calidad? ¿Son medibles?		X	
	¿Existe un organigrama actualizado de la organización?	X		El mismo existe pero no es la documentado formalmente
	¿Se gestionan adecuadamente los cambios?		X	
	¿Existen métodos que establezcan una adecuada toma de conciencia y nivelación de las diversas operaciones?		X	
	¿Existe una adecuada comunicación entre partes interesadas?		X	
Gestión de los recursos	¿Están definidas las competencias que requiere el personal para desarrollar tareas dentro de la empresa?	X		Se encuentran definidos los requisitos del personal pero no están documentados
	¿Existe un procedimiento para identificar necesidad de capacitación del capital humano?		X	
	¿Existen espacios de trabajo apropiados, con incidencia en el servicio final al cliente?	X		Las características de las instalaciones cumplen con todas las reglamentaciones necesarias para operar
	¿Existe una programación de mantenimiento preventivo, reactivo y proactivo?		X	
	¿Existe una metodología que permita determinar los requisitos relacionados al servicio (especificados por clientes, legales y reglamentarios)?	X		
	¿Se gestionan las quejas?	X		
Operación	¿Existe una metodología que permita determinar los requisitos requerimientos del cliente para el servicio?		X	
	¿Existe un claro control de procesos, productos o servicios suministrados externamente?		X	
Mejora Continua	¿Se realiza seguimiento de satisfacción al cliente?		X	
	¿Existen procedimientos para el control de productos no conformes?		X	
	¿Se realizan mejoras a través del análisis de datos?		X	
	¿Existe un cronograma de auditorías internas de calidad con metodología establecida?		X	

Tabla 1: Evaluación Diagnóstico respecto a Norma ISO 9001. Fuente: Elaboración Propia

Analizar las respuestas para identificar áreas de mejora, como ser la falta de documentación, procesos no definidos, objetivos y política de calidad.

2.2.2.2 Conocimiento de la Organización y su Contexto

El conocimiento de la organización y su contexto es crucial para la implementación efectiva de la norma. En la guía anterior, ya se ha definido en gran medida el conocimiento general de la empresa, pero para la norma ISO 9001 es importante también determinar la misión, visión y las partes interesadas.

- Definir Misión y Visión: Si el hotel no tiene una misión y visión establecidas, formular declaraciones que reflejen los valores y objetivos de la organización. Asegurar que estén alineadas con el enfoque de calidad y la satisfacción del cliente.
- Identificar Partes Interesadas: Determinar quiénes son las partes interesadas clave (clientes, personal, proveedores, autoridades, accionistas). Comprender sus necesidades y expectativas para asegurar que el SGC esté alineado con estas.

2.2.2.3 Objetivos del Sistema de Gestión de Calidad

Establecer objetivos claros y medibles es esencial para el éxito del SGC. Estos objetivos deben estar alineados con la política de calidad y los resultados esperados.

- Definir Objetivos de Calidad: Establecer objetivos específicos para mejorar la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y cualquier otro aspecto relevante del hotel. Asegurar que los objetivos sean medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo definido (SMART).

2.2.2.4 Determinación del Alcance del SGC

El alcance del SGC debe ser claramente definido para asegurar que cubra todas las áreas relevantes del hotel.

- Definir el Alcance: Incluir todos los procedimientos vinculados a la prestación de servicios que el hotel ofrezca (ej., alojamiento, alimentación, eventos) que abarcará el SGC. Evaluar qué apartados de la norma ISO 9001 son aplicables y justificar cualquier exclusión de manera documentada.

2.2.2.5 Liderazgo

El compromiso de la alta dirección es fundamental para el éxito del SGC. El liderazgo debe demostrar su compromiso con el desarrollo, implementación y mejora continua del sistema.

Para ello es necesario establecer un manual de calidad que refleje:

- Política de calidad del hotel: debe reflejar el compromiso del hotel con la satisfacción del cliente y la mejora continua de sus servicios. Debe ser una declaración clara y concisa que incluya el compromiso con la satisfacción del cliente y con la calidad de las instalaciones y el servicio prestado.
- Enfoque en el cliente: la gerencia del hotel debe comprometerse firmemente con un enfoque en el cliente, asegurando que los requisitos y expectativas de los huéspedes se comprendan y satisfagan para mejorar continuamente su experiencia. Este enfoque puede implicar la atención personalizada, la valoración de la retroalimentación, entre otras cosas.
- Roles, responsabilidades y autoridades: Es fundamental establecer claramente los roles, responsabilidades y autoridades dentro de la organización. Para ello, cada hotel debe: definir Funciones y Responsabilidades identificando y documentando las funciones y responsabilidades de cada miembro, Asignar autoridades para asegurar que las mismas

están claramente definidas y la comunicación interna donde se deben definir canales efectivos de comunicación para que todo el personal comprenda sus roles y responsabilidades dentro del SGC.

2.2.2.6 Planificación

La planificación es esencial para alcanzar los objetivos del SGC. Incluye la gestión de riesgos y oportunidades, y la creación de un plan de acción detallado. Para crear un Plan de Acción para el Cumplimiento de Objetivos se debe desarrollar indicadores específicos y métodos de medición para cada objetivo. Estos deben establecer metas cuantitativas y estrategias de acción, asignar responsabilidades y tiempos para la implementación.

El siguiente cuadro puede servir como guía para plantear los objetivos de forma completa:

OBJETIVO	INDICADOR	FORMULA	MEDICIÓN	FORMULA	META	PLAN DE ACCIÓN / ESTRATEGIA	ÁREA RESPONSABLE

Tabla 2: Cuadro para definición de los objetivos del SGC. Fuente: Elaboración Propia.

2.2.2.7 Gestión de Riesgos y Oportunidades:

Este apartado busca identificar y evaluar riesgos y oportunidades. Para ello se deben clasificar los riesgos según su probabilidad e impacto y establecer estrategias para mitigar riesgos y aprovechar oportunidades. Se puede utilizar la siguiente tabla como modelo:

MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES					
Riesgo u Oportunidad	Probabilidad	Impacto	Clasificación	Estrategia de Mitigación/Aprovechamiento	Área Responsable

Tabla 3: Matriz de Gestión de Riesgos y Oportunidades. Fuente: Elaboración Propia.

2.2.2.8 Gestión de cambios

La gestión de cambios es un aspecto fundamental dentro de un SGI. Esta gestión implica asegurar que cualquier cambio necesario se realice de manera planificada, considerando sus impactos y la integridad de todo el sistema, por lo que es necesario desarrollar un procedimiento para gestionar los cambios garantizando que los ajustes se realicen de manera ordenada, minimizando riesgos y optimizando recursos.

2.2.2.9 Mapeo y documentación de procesos

Para implementar de manera efectiva la Norma ISO 9001 en empresas hoteleras, es crucial comenzar por desarrollar un mapa de procesos. Este mapa proporciona una visión integral de todas las actividades operativas del hotel, permitiendo identificar y clasificar los procesos en principales y de apoyo. Para identificar los procesos tenemos:

- Procesos Principales: Estos son los procesos que directamente afectan la experiencia del cliente y la calidad del servicio.
- Procesos de Apoyo: Son aquellos que, aunque no interactúan directamente con el cliente, son esenciales para el funcionamiento eficiente del hotel.

Una vez identificados los procesos, es fundamental documentarlos adecuadamente. La documentación de procesos asegura la coherencia y calidad en la ejecución de

actividades, facilitando la capacitación del personal y la mejora continua. Generalmente para documentar los procesos se establece un formato estándar que sigue una misma estructura para todos los documentos de la empresa. La misma puede contener una codificación según el tipo, orden y área para establecer un orden claro y amigable para cualquier persona que desee leerlo.

2.2.2.10 Apoyo

Los procesos de apoyo son vitales para asegurar que los procesos principales se realicen de manera eficiente y efectiva. Estos procesos respaldan todas las operaciones del hotel, garantizando que los recursos necesarios estén disponibles y en buenas condiciones. Para asegurar su eficacia, es necesario documentar detalladamente estos procesos de apoyo, relevando cómo se llevan a cabo en la empresa actualmente y evaluando si estas prácticas son las más adecuadas. Este análisis permitirá identificar oportunidades de mejora y asegurar que las actividades de apoyo contribuyan de manera óptima al logro de los objetivos del hotel y a la satisfacción del cliente.

En este apartado también se debe incluir la competencia y concientización, es decir, determinar cuáles son las competencias necesarias que requiere el personal para realizar sus tareas y también deben ser conscientes de la política de calidad, los objetivos, su contribución a la eficacia del sistema y las implicaciones del incumplimiento de requisitos, todo esto puede ser impactado en una matriz de necesidades de formación. Por otro lado, se deben establecer un plan de comunicaciones (tanto internas como externas) sobre aspectos de calidad relevantes. Esto incluye la difusión de la política, la capacitación del personal, y la comunicación con partes interesadas externas.

2.2.2.11 Operación

Los procesos principales son aquellos que tienen un impacto directo en la satisfacción del cliente y la calidad del servicio ofrecido por el hotel. Su correcta gestión es esencial para cumplir con los estándares de la Norma ISO 9001 y mejorar la experiencia del cliente. Es crucial documentar estos procesos, relevando cómo se llevan a cabo actualmente y evaluando si las prácticas vigentes son las más adecuadas. Este análisis permitirá optimizar cada proceso, asegurando que se implementen las mejores prácticas y se realicen las mejoras necesarias para mantener y elevar la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

También se debe es necesario documentar conforme al apartado 8.4 de la norma ISO 9001 el Control de procesos, productos y servicios suministrados externamente ya que asegura que la empresa mantenga un control efectivo sobre los productos y servicios suministrados externamente, garantizando la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los requisitos de la norma.

2.2.2.12 Evaluación de Desempeño

Para asegurar la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), es fundamental establecer un proceso claro para la evaluación del desempeño. Este proceso incluye la medición de la satisfacción del cliente, la realización de auditorías internas y la revisión por la dirección.

Seguimiento, Medición, Análisis y Evaluación:

1. Definición de Indicadores de Desempeño: Identificar los indicadores clave de desempeño (KPIs) que reflejan el grado de cumplimiento de los objetivos del SGC. Estos pueden incluir la satisfacción del cliente, la eficiencia de los procesos, la calidad del servicio, entre otros.
 - Establecer la frecuencia con la que se realizarán las evaluaciones.

- Métodos de Evaluación: Determinar los métodos y herramientas que se utilizarán para la medición y análisis de los indicadores de desempeño. Esto puede incluir encuestas, análisis de datos y revisión de registros.
 - Toma de Acciones Correctivas y Preventivas: Basándose en los resultados de las evaluaciones, identificar áreas de mejora y tomar las acciones correctivas y preventivas necesarias para asegurar la mejora continua del SGC.
2. Auditoría Interna:
- Planificación de Auditorías Internas: Elaborar un plan anual de auditorías internas que cubra todos los procesos del SGC. Este plan debe incluir la frecuencia, el alcance y los responsables de las auditorías.
 - Realización de Auditorías: Llevar a cabo las auditorías internas según lo planificado. Los auditores deben ser imparciales y tener la competencia necesaria para evaluar objetivamente el desempeño del SGC.
 - Registro de Hallazgos: Documentar los hallazgos de la auditoría, incluyendo no conformidades, áreas de mejora y buenas prácticas. Este registro debe ser detallado y preciso.
 - Seguimiento de Acciones Correctivas: Asegurar que se tomen las acciones correctivas necesarias para abordar las no conformidades identificadas durante la auditoría. Realizar auditorías de seguimiento para verificar la efectividad de estas acciones.
3. Revisión por la Dirección:
- Realización de Revisiones Periódicas: Programar revisiones periódicas del SGC por parte de la alta dirección. Estas revisiones deben realizarse al menos una vez al año y deben abarcar todos los aspectos del SGC.
 - Evaluación de Resultados y Desempeño: Durante la revisión, evaluar el desempeño del SGC en función de los indicadores de desempeño, los resultados de las auditorías internas y la retroalimentación de los clientes.
 - Determinación de Oportunidades de Mejora: Identificar oportunidades de mejora y establecer planes de acción para implementarlas. La alta dirección debe asignar los recursos necesarios y definir los plazos para la implementación de estas mejoras.
 - Comunicación de Resultados: Informar al personal sobre los resultados de la revisión por la dirección y las acciones que se tomarán para mejorar el SGC. La transparencia en la comunicación es clave para asegurar el compromiso y la participación de todos los empleados.
- Todo esto debe quedar documentado incluyendo procedimientos de evaluación, métodos de determinación de hallazgos y periodicidad de evaluaciones.

2.2.2.13 Mejora Continua

La mejora continua es esencial para mantener la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y asegurar la satisfacción del cliente. Este proceso implica identificar, documentar y gestionar no conformidades, así como implementar acciones correctivas y preventivas para mejorar continuamente los servicios del hotel.

Para esta parte, es necesario generar un procedimiento específico que incluya:

1. Identificación y Registro de No Conformidades: Mecanismos para detectar no conformidades, como auditorías internas, encuestas de satisfacción del cliente y reportes de incidentes y también un registro documentado de todas las no conformidades, detallando la descripción del problema, ubicación, fecha de detección y responsable del reporte.
2. Evaluación y Análisis de No Conformidades: Métodos para evaluar la gravedad e impacto de cada no conformidad y desarrollar herramientas y técnicas para el análisis de causa raíz que el hotel considere adecuadas.

3. Acciones Correctivas y Preventivas: Planes de acción para corregir y prevenir no conformidades, incluyendo acciones específicas, responsables y plazos de implementación.
4. Promoción de la Mejora Continua: Estrategias para fomentar una cultura organizacional que valore la mejora continua y capacitación del personal en el uso de herramientas y metodologías de mejora continua.

Es fundamental que todos estos aspectos estén documentados y estructurados adecuadamente para garantizar la optimización de las operaciones del hotel.

2.2.3 Guía de Implementación Norma ISO 14001

La implementación de la norma ISO 14001 en una empresa hotelera tiene como objetivo promover una gestión ambiental responsable y sostenible. Esta permite que un hotel pueda implementar la norma de manera efectiva, estableciendo un sistema de gestión ambiental que minimice el impacto negativo de sus operaciones y cumpla con los requisitos legales y regulatorios ambientales.

2.2.3.1 Diagnóstico Inicial

Realizar un diagnóstico inicial para evaluar las características internas y el cumplimiento de los requisitos ambientales es un paso crítico. A continuación, se incluye un modelo de cuestionario que puede ser utilizado y adaptado por cualquier hotel para llevar a cabo este diagnóstico.

Aspecto	Pregunta
Contexto y alcance	¿El hotel ha identificado las partes interesadas y sus necesidades ambientales?
	¿Se ha definido algún alcance de gestión ambiental en el hotel?
Liderazgo y compromiso	¿La alta dirección muestra compromiso con la gestión ambiental?
	¿Existe alguna política ambiental en el hotel?
	¿Se han asignado responsabilidades relacionadas con la gestión ambiental?
Riesgos y planificación	¿Se han identificado riesgos y oportunidades ambientales?
	¿Se han identificado y evaluado los aspectos e impactos ambientales del hotel?
	¿Se han establecido objetivos y metas ambientales?
Recursos y competencia	¿Se han asignado recursos para la gestión ambiental?
	¿El personal tiene la competencia necesaria para gestionar aspectos ambientales?
	¿Se ha proporcionado formación o sensibilización sobre gestión ambiental al personal?
Comunicación y documentación	¿Existen canales de comunicación interna y externa sobre temas ambientales?
	¿Se documentan y se mantienen registros sobre la gestión ambiental?
Control operacional y respuesta	¿Se implementan controles operacionales para gestionar aspectos ambientales significativos?
	¿Existen planes y procedimientos para responder a emergencias ambientales?
Seguimiento y auditoría	¿Se realiza seguimiento y medición del desempeño ambiental del hotel?
	¿Se llevan a cabo auditorías internas para evaluar la gestión ambiental?
	¿La alta dirección revisa regularmente la gestión ambiental del hotel?
Mejora continua	¿Se gestionan no conformidades ambientales y se toman acciones correctivas?
	¿Se identifican y se implementan mejoras continuas en la gestión ambiental?

Tabla 4: Evaluación Diagnóstico conforme ISO 14001. Fuente: Elaboración Propia.

Evaluación de Resultados del Diagnóstico

Después de realizar el diagnóstico inicial, se debe evaluar los resultados obtenidos.

Tener en cuenta:

- La efectividad de las prácticas ambientales actuales.
- Las áreas de oportunidad identificadas y su impacto potencial.
- La necesidad de recursos adicionales o cambios en los procedimientos actuales.

2.2.3.2 Conocimiento de la Organización y su Contexto

Gran parte del conocimiento de la organización ya se ha definido en las guías anteriores. Sin embargo, para la ISO 14001 es importante también determinar las siguientes cuestiones específicas del contexto ambiental:

- Aspectos ambientales significativos: Identificar las actividades, productos y servicios del hotel que tienen un impacto significativo en el medio ambiente.
- Requisitos legales y otros requisitos: Determinar las leyes, regulaciones y otros requisitos que la organización debe cumplir.
- Condiciones ambientales locales: Evaluar cómo las condiciones ambientales locales pueden afectar o ser afectadas por las operaciones del hotel.
- Partes interesadas y sus necesidades: Identificar las partes interesadas relevantes y sus expectativas en cuanto a la gestión ambiental.

2.2.3.3 Definición del Alcance del SGA

Definir el alcance del Sistema de Gestión Ambiental (SGA) es crucial para su implementación. Cada hotel debe evaluar sus actividades, productos y servicios para determinar el alcance adecuado. Este proceso incluye:

- Delimitación de las áreas incluidas en el SGA: Asegurar que todas las áreas operativas relevantes están incluidas.
- Identificación de exclusiones justificadas: Evaluar si hay algún apartado de la norma que no aplique y justificar su exclusión.

2.2.3.4 Política Ambiental

Desarrollar una política ambiental que refleje el compromiso del hotel con la gestión ambiental y el cumplimiento de los requisitos legales. También se debe incluir el alcance del SGA y la declaración de Liderazgo y Compromiso por parte de la dirección. Toda esta información debe ser documentada y comunicada a todos los empleados y partes interesadas relevantes.

2.2.3.5 Planificación

Identificación de Aspectos e Impactos Ambientales: Utilizar un enfoque sistemático para identificar y evaluar los aspectos ambientales de las actividades del hotel. A continuación, se proporciona un encabezado de ejemplo para la tabla de aspectos e impactos ambientales:

AREA	ACTIVIDAD	ASPECTO ASOCIADO	IMPACTO ASOCIADO

Tabla 5: Modelo para identificación de Aspectos e Impactos Ambientales. Fuente: Elaboración Propia.

2.2.3.6 Evaluación de Riesgos y Oportunidades

Se recomienda utilizar un método de evaluación de riesgos como la Matriz Conesa para evaluar la significancia de los aspectos ambientales y priorizar las acciones. Los criterios de evaluación pueden incluir la probabilidad de ocurrencia, la magnitud del impacto, y la capacidad de la organización para controlar el aspecto.

2.2.3.7 Plan de Acción

Desarrollar un plan de acción que incluya las medidas necesarias para abordar los aspectos e impactos ambientales significativos identificados. El plan debe detallar:

- Objetivo: Definir claramente qué se quiere lograr con cada acción.
- Medición: Establecer indicadores para evaluar el progreso y el éxito de la acción.
- Área Responsable: Asignar la responsabilidad de cada acción a un área o persona específica.
- Tiempo para Implementación: Determinar el plazo en el que se espera que se complete cada acción.

2.2.3.8 Apoyo

- Recursos y Competencia: Desarrollar una matriz de necesidades de formación para asegurar que el personal esté adecuadamente capacitado en temas ambientales. Las necesidades de formación deben basarse en:
 - La identificación de los aspectos ambientales significativos y lo planteado en el plan de acción.
 - Las responsabilidades y roles específicos del personal.
 - Los requisitos legales y otros requisitos aplicables si es necesario.
- Recursos Materiales: Identificar y asegurar los recursos materiales necesarios para llevar a cabo las acciones planificadas en el SGA.
- Comunicación: Establecer un plan efectivo para la comunicación interna y externa sobre aspectos ambientales relevantes. Esto incluye la difusión de la política ambiental, la capacitación del personal, y la comunicación con partes interesadas externas.

2.2.3.9 Operación

Desarrollar procedimientos documentados para asegurar que los aspectos ambientales significativos están controlados. Esto incluye, pero no se limita a la gestión de residuos y recursos críticos así también como la respuesta a emergencias ambientales.

2.2.3.10 Evaluación del Desempeño

- Monitoreo y Medición: Establecer un sistema para el monitoreo y medición de los aspectos ambientales significativos. Esto incluye la definición de indicadores clave de desempeño (KPI) y la frecuencia de las mediciones.
- Auditorías Internas: Planificar y realizar auditorías internas para evaluar la conformidad del SGA con los requisitos de la norma ISO 14001.
- Revisión por la Dirección: Programar revisiones por la dirección para evaluar la eficacia del SGA y su alineación con los objetivos del hotel. Las revisiones deben incluir:
 - El estado de las acciones de revisiones anteriores.
 - Cambios en el contexto interno y externo.
 - Resultados de la auditoría interna y cumplimiento de los requisitos legales.
 - Evaluación de los objetivos y metas ambientales.
 - Identificación de oportunidades para la mejora continua.

2.2.3.11 Mejora

- No Conformidades y Acciones Correctivas: Establecer un procedimiento para la gestión de no conformidades y la implementación de acciones correctivas. Este procedimiento debe incluir:
 - La identificación y registro de no conformidades.
 - La investigación de las causas raíz.
 - La implementación de acciones correctivas y preventivas.
 - El seguimiento y verificación de la eficacia de las acciones.
- Mejora Continua: Promover la mejora continua del SGA mediante la evaluación periódica de su desempeño y la identificación de oportunidades de mejora. Utilizar herramientas como el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) para estructurar el proceso de mejora continua.

2.2.4 Guía de implementación Norma ISO 50001

La implementación de la norma ISO 50001 en una empresa hotelera busca mejorar la eficiencia energética, reducir los costos operativos y disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero. Esta guía proporciona un enfoque detallado y sistemático para que cualquier hotel pueda implementar la norma de manera efectiva, asegurando una gestión energética sostenible y optimizada.

2.2.4.1 Diagnóstico Inicial

Realizar un diagnóstico inicial para identificar aspectos clave relacionados con el consumo y la eficiencia energética en el hotel. El siguiente modelo de cuestionario puede ser utilizado y adaptado para llevar a cabo la tarea:

Aspecto	Pregunta
Contexto de la Organización	¿El hotel ha identificado las partes interesadas y sus necesidades energéticas?
	¿Se ha definido algún alcance de gestión energética en el hotel?
	¿El hotel realiza un análisis de los factores internos y externos que afectan el desempeño energético?
	¿Se han identificado y evaluado los usos significativos de energía?
Liderazgo	¿La alta dirección muestra compromiso con la gestión energética?
	¿Se han asignado responsabilidades relacionadas con la gestión energética?
	¿Existe una política energética formal en el hotel?
Planificación	¿Se han establecido objetivos y metas energéticas?
	¿Se han asignado recursos para alcanzar los objetivos energéticos?
	¿El hotel realiza una evaluación de riesgos y oportunidades relacionadas con la energía?
	¿Se realiza una revisión energética acorde al uso significativo de la energía (USE)?
	¿Se han definido indicadores de desempeño energético?
	¿Se ha definido una línea base energética?
	¿Se ha definido un plan de acción para la recopilación de datos de la energía?
Apoyo	¿El personal tiene la competencia necesaria para gestionar la energía?
	¿Se ha proporcionado formación o sensibilización sobre gestión energética al personal?
	¿Existen canales de comunicación interna y externa sobre temas energéticos?
Operación	¿La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el SGen y el desempeño energético?
	¿Se tiene información documentada acorde para la eficacia del SGen?
	¿Se implementan controles operacionales para gestionar los usos significativos de energía?
Evaluación del Desempeño	¿Se realiza evaluación de desempeño energético al adquirir productos, equipos o servicios que utilizan energía?
	¿Se realiza seguimiento y medición del desempeño energético del hotel?
	¿Se llevan a cabo auditorías internas para evaluar la gestión energética?
Mejora Continua	¿La alta dirección revisa regularmente el desempeño energético y el SGE?
	¿Se gestionan las no conformidades energéticas y se toman acciones correctivas?
	¿Se identifican e implementan mejoras continuas en la gestión energética?

Tabla 6: Evaluación diagnóstico conforme ISO 50001. Fuente: Elaboración propia.

Se debe considerar las características internas del hotel que afectan el consumo energético y áreas con potencial de mejora en eficiencia energética.

2.2.4.2 Conocimiento de la organización y su contexto

En guías anteriores ya fue detallada la mayoría de las características de la organización por lo que en esta parte solo se debe incluir:

- Aspectos energéticos significativos o relevantes que no hayan sido nombrados anteriormente.
- Partes interesadas y sus necesidades: identificar partes interesadas relevantes y sus expectativas respecto a la gestión energética.

2.2.4.4 Liderazgo

- Política Energética: Definir y adoptar una política energética que optimice el consumo energético, reduzca costos operativos, cumpla con los requisitos legales y reglamentarios, y mejore la reputación del hotel. Documentar esta política incluyendo el liderazgo y compromiso, el alcance del SGE y las exclusiones del mismo. Comunicar la política energética a todo el personal, proveedores y clientes, y hacerla disponible públicamente.

2.2.4.5 Planificación

- Listado de Equipos: Elaborar un listado exhaustivo de equipos, incluyendo los tiempos de consumo promedio estimados anualmente. Considerar la inclusión de todos los equipos relevantes en el listado, buscando la mayor precisión posible en estimaciones de tiempo de consumo y teniendo en cuenta factores relevantes en cuenta como ser variaciones estacionales.
- Análisis Energético: Utilizar herramientas como el diagrama de Pareto para analizar el uso energético e identificar los equipos y áreas con mayor consumo de energía. Esto permitirá enfocarse en los aspectos más críticos.
- Establecimiento de línea base y objetivos: El establecimiento de una línea base de consumo energético es esencial para evaluar el desempeño del hotel y fijar objetivos de mejora. Esta línea base representa el consumo ideal antes de aplicar medidas de ahorro, sirviendo como referencia para medir avances. Los indicadores de desempeño permiten monitorear y ajustar continuamente el consumo energético, identificar oportunidades de mejora y aplicar medidas correctivas. Los objetivos de reducción se basan en esta línea base y se revisan periódicamente para mantener su efectividad.
- Conclusiones del análisis energético: Identificar los equipos que representan la mayor parte del consumo energético y priorizar acciones de mejora en estos equipos.
- Plan de Acción: Desarrollar un plan de acción detallado para mejorar la eficiencia energética, enfocándose en los equipos y áreas de mayor consumo. El plan debe incluir acciones clave, responsables, plazos y objetivos específicos.

2.2.4.6 Soporte

- Recursos: Determinar los recursos necesarios para implementar el SGE, incluyendo la formación y concientización del personal, y recursos materiales que será necesario adquirir.
- Comunicación: Crear un plan de comunicación claro y continuo, tanto interno como externo, para asegurar la efectividad del SGE. Detallar qué se comunicará, cuándo, a quién y cómo se realizará dicha comunicación.

2.2.4.7 Operación

- Control: Se deben establecer controles operacionales para asegurar la correcta ejecución de los procedimientos en cuanto a eficiencia energética. Monitorear regularmente el consumo energético y revisar el funcionamiento de los equipos.
- Diseño: se deben considerar las oportunidades de mejora del desempeño energético y el control operacional en el diseño de instalaciones, equipos, etc.
- Adquisición: se deben establecer también criterios para la adquisición de bienes y servicios para realizar una evaluación de desempeño de los mismos para no comprometer los objetivos del SGE.

2.2.4.8 Evaluación del Desempeño

- Seguimiento, medición, análisis y evaluación del desempeño energético: establecer controles y mediciones para evaluar el desempeño energético.
- Auditoría Interna: Programar y llevar a cabo auditorías internas periódicas para evaluar el cumplimiento de los requisitos del SGE. Identificar oportunidades de mejora y no conformidades para asegurar un ciclo de mejora continua.
- Revisión por la dirección: Programar revisiones por la dirección para evaluar la eficacia del SGE. El mismo debe incluir:
 - Estado de acciones de revisiones anteriores.
 - Cambios en contexto interno y externo.
 - Resultados de la auditoría interna y cumplimiento de requisitos legales.
 - Identificación de oportunidades de mejora.

2.2.4.9 Mejora Continua

- No conformidades y acciones correctivas: establecer un proceso para la identificación y corrección de no conformidades, asegurando un enfoque integral y consistente con las normas ISO 9001 e ISO 14001.
- Mejora continua: promover la mejora continua del sistema mediante la identificación de oportunidades de mejora e implementación de herramientas tipo PDCA, 5W, etc.

2.3 Conclusión del capítulo

En este capítulo se ha presentado una guía de implementación del Sistema de Gestión Integral (SGI) para pymes hoteleras, la cual abarca las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 50001. Esta guía se ha estructurado de manera detallada y sistemática para proporcionar a los hoteles una metodología clara y práctica que permita establecer, implementar y mantener un SGI efectivo.

El propósito de esta guía es asegurar que las empresas hoteleras puedan cumplir con los requisitos de calidad, ambientales y de gestión energética de manera integrada, optimizando sus procesos y promoviendo la sostenibilidad. En los capítulos siguientes, se explicará cómo se ha implementado cada una de las normas ISO en el Hotel Munay Salta, utilizando esta guía como base para la mejora de sus operaciones y la satisfacción de sus partes interesadas.

CAPITULO 3: EMPRESA CASO DE TESIS

Este capítulo presenta una visión general de la empresa caso y su contexto. Se abordará la estructura organizativa de la empresa, junto con una descripción general de sus principales servicios y procesos. Este análisis inicial proporcionará un marco de referencia para el posterior desarrollo de procedimientos detallados y específicos en capítulos posteriores.

3.1 Conocimiento general de la empresa

Al comprender la organización y su contexto se puede identificar los aspectos relevantes de calidad, medio ambiente y energía que deben tenerse en cuenta para establecer un Sistema de Gestión Integrado efectivo.

La descripción que se presenta a continuación fue realizada luego de entrevistas con el propietario del hotel y el personal encargado de su gestión, así como de información y datos históricos proporcionados por ellos.

3.1.1 Descripción de la empresa

Los Hoteles Munay son pequeñas y familiares empresas hoteleras ubicadas en distintas regiones del Noroeste Argentino (NOA). Aunque se clasifican como hoteles de 1 estrella o de baja categoría, se caracterizan por brindar un servicio de alojamiento y alimentación acogedor y amigable.

Cada uno de los hoteles Munay ofrece habitaciones sencillas pero cómodas, con servicios básicos para satisfacer las necesidades de los huéspedes.

En cuanto a la alimentación, estos ofrecen desayuno continental como autoservicio para quienes se hospedan con ellos.

Los Hoteles Munay son pequeñas empresas hoteleras, pero con una larga experiencia en el rubro que permiten un enfoque en el servicio personalizado. Aunque ofrecen alojamiento y alimentación sencillos, brindan una experiencia auténtica y cálida para aquellos que buscan una opción más accesible en sus viajes por el Noroeste Argentino.

Luego de entrevistar a los dueños de dicha cadena de hoteles familiares, se pudo observar que, aunque no tienen formalmente definida una misión y visión para la empresa, existe un sentido compartido que se percibe de manera tácita. En esta línea, todos los hoteles de la cadena comparten un objetivo común: brindar el mejor servicio personalizado a sus huéspedes.

A través de las conversaciones con los propietarios, se pudo apreciar que la excelencia en el servicio y la atención personalizada son valores fundamentales en la forma en que operan y gestionan sus hoteles. Existe una fuerte convicción de que cada huésped debe sentirse bienvenido y atendido de manera individualizada, garantizando una experiencia satisfactoria y memorable.

Aunque este sentido compartido no esté expresado formalmente en una misión y visión escritas, está arraigado en la cultura y en los principios transmitidos de generación en generación dentro de la familia propietaria. Es esta visión implícita la que ha permitido a la cadena de hoteles familiares establecer una reputación sólida y construir relaciones duraderas con sus huéspedes a lo largo de los años.

En consecuencia, el compromiso de brindar el mejor servicio personalizado se ha convertido en el núcleo de su identidad empresarial. Es el motor que impulsa todas las decisiones y acciones en la gestión de los hoteles, y es lo que los diferencia en el competitivo

mercado hotelero. Aunque no se encuentre plasmado de manera formal, este sentido compartido es el pilar fundamental que guía el éxito de la cadena de hoteles familiares.

3.1.2 Estructura y organización de la empresa

En esta sección, se proporciona una visión general de la estructura y organización de la empresa hotelera, detallando los roles y responsabilidades de los principales miembros del equipo.

1. Gerente:

- Descripción: supervisa el funcionamiento general de la empresa, toma decisiones estratégicas.

2. Encargado/Recepcionista:

- Área: Recepción
- Descripción: El encargado del hotel es responsable de supervisar todas las operaciones y asegurarse de que el hotel funcione sin problemas. Además, también desempeña el papel de recepcionista.
- Manual de funciones:
 - Gestionar las reservas y la asignación de habitaciones.
 - Realizar proceso de check-in y check-out de los huéspedes.
 - Coordinar y supervisar al personal.
 - Llevar el registro de las finanzas y realizar tareas administrativas.
 - Resolver problemas o quejas de los huéspedes.

3. Personal de limpieza:

- Descripción: El personal de limpieza se encarga de mantener las habitaciones y las áreas comunes del hotel en condiciones limpias y ordenadas. Además, se encargan de la preparación y disposición del área del desayuno, asegurando que esté limpia y lista para recibir a los clientes, así como de la elaboración de alimentos para el desayuno. Actualmente 5 personas ocupan este puesto rotando en dos turnos.
- Manual de funciones:
 - Limpiar las habitaciones y los baños.
 - Cambiar la ropa de cama y las toallas.
 - Limpiar áreas comunes, como el vestíbulo, los pasillos y las áreas de descanso.
 - Reponer los suministros de limpieza y reportar cualquier daño o problema.
 - Elaborar alimentos para el servicio de desayuno.
 - Realizar servicio de lavandería (limpieza de toallas y ropa de cama).

4. Sereno/Mantenimiento:

- Descripción: El sereno del hotel desempeña el turno de noche y también se encarga de tareas de mantenimiento básico.
- Manual de funciones:
 - Vigilar la seguridad del hotel durante el turno de noche.
 - Responder a las emergencias y alarmas de seguridad.
 - Realizar tareas de mantenimiento básico, como cambiar focos, arreglar grifos o reparar objetos dañados.
 - Coordinar con proveedores externos para reparaciones más complejas si es necesario.

3. Encargado de marketing:

- Descripción: Responsable de administrar la página web del hotel y sus redes sociales. Personal externo a la empresa.
- Manual de funciones
 - Gestionar y mantener actualizada la página web del hotel.

- Administrar las redes sociales del hotel, incluyendo Instagram, Facebook y cualquier otra plataforma relevante.
- Recopilar y gestionar todas las consultas recibidas a través de las redes sociales y la página web para enviarlas al recepcionista.
- 4. Encargado de compras:
- Descripción: realiza la compra de insumos necesarios para el normal funcionamiento del hotel
- Manual de funciones
 - Coordinar con el personal interno del hotel para identificar las necesidades de suministros y materiales en cada área, elaborar una lista de compras basada en las necesidades del hotel y realizar compras en los mayoristas seleccionados.

Es importante destacar que, al ser un hotel pequeño, es común que los empleados asuman múltiples roles y responsabilidades para mantener las operaciones eficientes.

Durante las entrevistas se detectó que no existe ningún organigrama que refleje los puestos que forman parte de la empresa. Es por ello que en base a la descripción brindada por el personal del hotel se elaboró el siguiente organigrama:

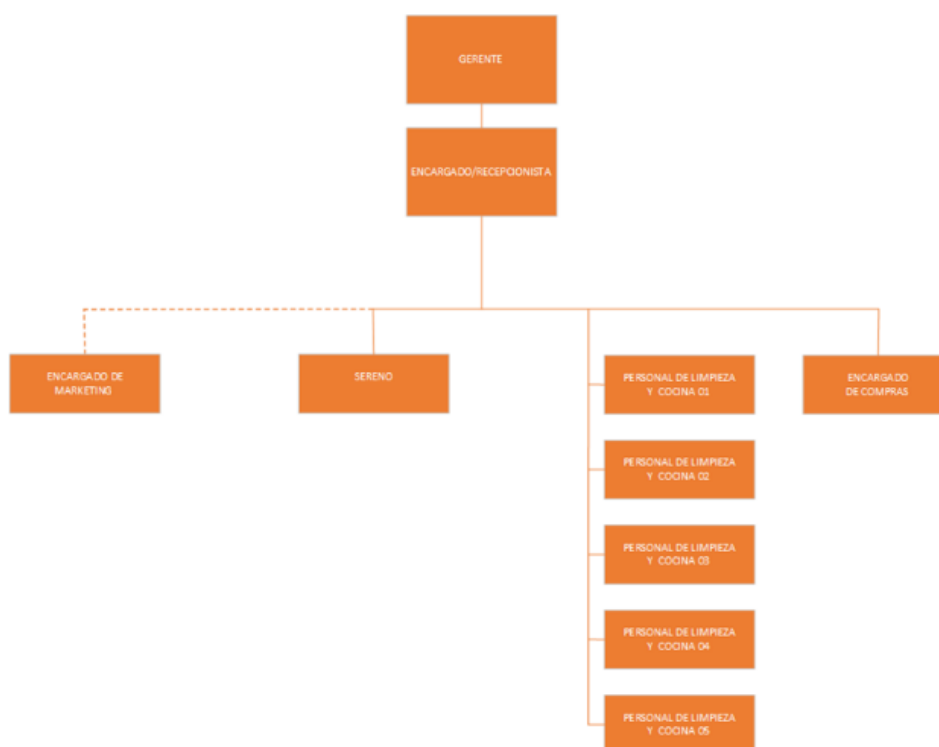


Ilustración 1. Organigrama General de la Empresa. Elaboración propia.

3.2 Principales servicios

A continuación, se describen los dos servicios principales que provee la empresa.

- Servicio de Alojamiento: Este servicio permite a los clientes hospedarse temporalmente en alguna de las habitaciones del hotel. La empresa ofrece habitaciones singles, dobles, triples, cuádruples y quíntuples. Incluido en la tarifa se ofrece además internet wifi, aire acondicionado, tv con cable, servicio de mucama, toallas, ropa de blanco y baño y ducha privados.
- Servicio de Desayuno: La empresa ofrece desayuno como autoservicio para los clientes que se hospedan en el hotel. El desayuno establecido es un desayuno continental. Los huéspedes pueden optar por servirse lo que deseen.

3.2.1 Procesos principales

Se describen de forma breve los principales procesos que se llevan a cabo para la prestación de los servicios de la empresa.

3.2.1.1 Alojamiento

El proceso de alojamiento se encuentra comprendido por los subprocesos que se inician desde la reserva del servicio que ofrece el hotel, hasta la salida o check-out del cliente.

- Reservas: Es el proceso mediante el cual se gestionan las reservas que realizan los clientes de los servicios que ofrece el hotel.
- Check-in: es el proceso en el cual los huéspedes registran su llegada al hotel, proporcionando la información necesaria, realizando el pago correspondiente y recibiendo la llave de la habitación.
- Proceso de limpieza y preparación de habitaciones: Este proceso tiene como objetivo realizar las tareas de limpieza y preparación de las habitaciones del hotel para garantizar un ambiente cómodo y acogedor para los huéspedes.
- Información: En este subproceso, se proporciona al cliente detalles sobre servicios adicionales, recomendaciones locales, horarios de eventos, entre otros aspectos que puedan ser solicitados.
- Check-out: Proceso en el cual el cliente finaliza su estadía en el hotel, devuelve las llaves proporcionadas durante su alojamiento y se realiza la liquidación de cualquier saldo pendiente.

3.2.1.2 Alimentación

El propósito de este proceso es ofrecer el servicio de desayuno incluido en la tarifa, cubriendo actividades que van desde el abastecimiento de insumos y la preparación de alimentos hasta su disposición en las mesas para el autoservicio de los clientes.

3.3 Ubicación geográfica del edificio y estructura

El Hotel Munay Salta se encuentra ubicado en Avenida San Martín 656 entre calles La Florida y Alberdi, en la ciudad de Salta Capital, provincia de Salta, Argentina.

Posee una ubicación estratégica ya que está situado a 3 calles de la plaza principal y a 20 metros del mercado San Miguel, por lo que se encuentra cerca de las principales atracciones de la ciudad.



Ilustración 2. Fachada frontal del hotel Munay.

A continuación, se presenta un cuadro con datos sobre la estructura del hotel:

Datos	Valor
Superficie del terreno	218 m ²
Número de pisos	3
Habitaciones	25

Tabla 7: Datos relevantes de la estructura del hotel. Elaboración propia.

El edificio cuenta con tres pisos, se describirá cada uno de ellos con los distintos espacios que disponen

- Primer Piso: cuenta con la recepción y el desayunador en la puerta principal, baños de uso general, cocina, un local comercial, patio y ocho habitaciones.

-

Kuncar Valentina – Santos Aldana

- Tercer piso: cuenta con nueve habitaciones.

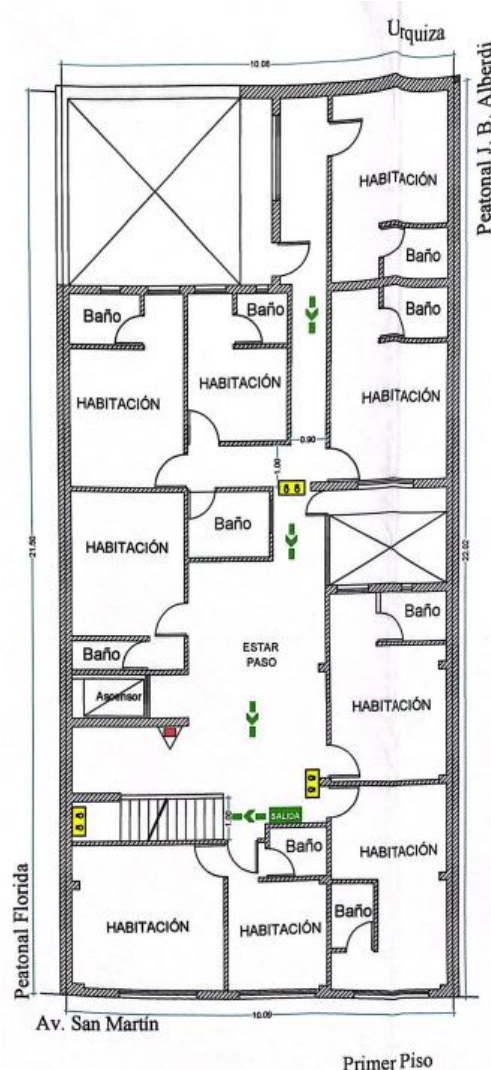


Ilustración 5. Plano del tercer piso. Fuente: archivos de la empresa.

Observaciones: el edificio cuenta con ascensor, dos escaleras, tres salidas y baños en todas las habitaciones y en cocina.

3.4 Ocupación y Estacionalidad

La ocupación del Hotel Munay Salta depende directamente de la estacionalidad que se ha podido determinar a través de un análisis exhaustivo. Para ello, el hotel realizó un relevamiento de la ocupación durante los últimos dos años, lo que permitió identificar los periodos de mayor y menor demanda. Los resultados muestran cómo las fluctuaciones estacionales afectan la tasa de ocupación. La información detallada sobre esta estacionalidad se encuentra en el anexo 22.

3.5 Clima en la ciudad de Salta

La ciudad de Salta se encuentra en el noroeste de Argentina, a una altitud de 1.187 metros sobre el nivel del mar, lo que le otorga un clima subtropical de altura. Este clima se caracteriza por inviernos suaves y secos y veranos cálidos y lluviosos, con importantes variaciones térmicas diarias.

Durante los meses de verano, de diciembre a marzo, las temperaturas pueden oscilar entre los 20°C y 30°C, con máximas que pueden superar los 35°C en algunos días. En esta temporada, se concentra la mayor parte de las precipitaciones, con lluvias que pueden alcanzar hasta 200 mm por mes. Estas lluvias suelen ser breves pero intensas, a menudo acompañadas de tormentas eléctricas.

El invierno en Salta, de junio a agosto, es seco y templado, con temperaturas que durante el día oscilan entre los 10°C y 20°C, mientras que las mínimas nocturnas pueden descender hasta los 0°C, especialmente en las zonas más altas. Las precipitaciones son escasas en esta época del año, lo que genera un ambiente más seco.

Las precipitaciones anuales promedio en Salta rondan los 700-800 mm, la mayoría de ellas concentradas en los meses de verano. La humedad relativa varía significativamente entre las estaciones, con valores más altos en el verano debido a las lluvias, y más bajos en invierno, cuando la sequedad es más notoria.

Salta cuenta con vientos suaves y una alta radiación solar durante todo el año, lo que favorece el aprovechamiento de la energía solar. La radiación es intensa debido a la latitud y altitud de la ciudad, lo que contribuye a una mayor cantidad de días despejados, especialmente en invierno.

3.6 Contexto externo

Para implementar las normas, la organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y que afectan su capacidad para lograr los resultados previstos (Organización Internacional de Normalización (ISO), 2015), es por esto que, para comprender el contexto externo de la empresa, se elaboró un análisis PESTEL² que cubra todas las variables que afectan el funcionamiento del hotel.

CONTEXTO POLÍTICO:

- **Políticas Gubernamentales:** Las políticas gubernamentales, tanto a nivel nacional como provincial, pueden tener un impacto directo en la industria hotelera. Esto incluye políticas relacionadas con el turismo, la inversión extranjera, los impuestos y los incentivos fiscales para el sector hotelero. En Argentina, la Ley Nacional de Turismo (Ley N° 25997) y la Ley de Inversiones Extranjeras (Ley N° 21.382) son ejemplos de políticas que pueden influir en las operaciones hoteleras. Cambios en estas políticas pueden afectar la rentabilidad y la viabilidad de las operaciones hoteleras.
- **Estabilidad Política:** A nivel nacional, Argentina ha experimentado cierta turbulencia política en los últimos años, lo que ha generado incertidumbre en los mercados. Sin embargo, a nivel local, Salta ha mantenido un grado de estabilidad política relativamente alto, lo que ha contribuido a la confianza de los inversores y al crecimiento sostenido del turismo en la región. La estabilidad política es fundamental para el éxito a largo plazo de la industria hotelera, ya que proporciona un entorno predecible para la inversión y el desarrollo empresarial.
- **Regulaciones Laborales:** Las regulaciones laborales, como los requisitos de contratación, los derechos de los trabajadores y los salarios mínimos, pueden afectar los costos laborales y la estructura organizativa de una empresa hotelera. En Argentina, la Ley Nacional de Contrato de Trabajo (Ley N° 20.744) establece los derechos y obligaciones de empleadores y empleados en términos de contratación y condiciones laborales. Cambios en estas regulaciones pueden impactar en la gestión de recursos humanos y en la rentabilidad del negocio.

CONTEXTO ECONÓMICO:

- **Crecimiento Económico Bajo:** Argentina ha experimentado un prolongado período de crecimiento económico bajo en los últimos años, caracterizado por un crecimiento económico por debajo de las expectativas y necesidades del país (Smith, 2020). Este

² PESTEL: Acrónimo para factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales que influyen en el entorno de la empresa.

crecimiento limitado, exacerbado por factores como la inflación persistente y la volatilidad del mercado cambiario, impacta directamente en la confianza de los inversores y en el poder adquisitivo de los consumidores, lo que puede afectar la demanda de servicios turísticos y la ocupación hotelera en Salta.

- **Desafíos Macroeconómicos:** Además del crecimiento económico bajo, el país enfrenta desafíos macroeconómicos importantes, como una alta inflación y una devaluación constante de la moneda local (Gómez, 2019). Estos factores contribuyen a la incertidumbre económica y a la inestabilidad financiera, lo que puede afectar los costos operativos de los hoteles y su capacidad para mantener la rentabilidad en un entorno económico difícil.
- **Impacto de la Pandemia:** La pandemia de COVID-19 ha agravado aún más la situación económica en Argentina, incluida la industria hotelera en Salta. Las restricciones de viaje, los cierres de fronteras y las medidas de distanciamiento social han generado una disminución significativa en la demanda de alojamiento y una caída drástica en los ingresos para muchos hoteles (López, 2019). La recuperación del turismo, tanto nacional como internacional, será un proceso gradual y dependerá en gran medida de la evolución de la pandemia y de las políticas gubernamentales relacionadas con la reactivación económica.
- **Mercado Laboral y Costos Operativos:** La situación del mercado laboral en Argentina también afecta a la industria hotelera, con altos niveles de desempleo y costos laborales significativos. Las regulaciones laborales vigentes y los acuerdos salariales pueden influir en los costos operativos de los hoteles, así como en su capacidad para contratar y retener personal cualificado en un entorno económico desafiante (Pérez, 2020).
- **Políticas Económicas y Tributarias:** Las políticas económicas y tributarias del gobierno, incluyendo los impuestos sobre la propiedad, el valor agregado y las ganancias, pueden tener un impacto significativo en la rentabilidad de los hoteles (Martínez, 2018). Es fundamental para las empresas hoteleras comprender y adaptarse a los cambios en las políticas económicas para garantizar una gestión financiera eficiente y cumplir con las obligaciones fiscales en un contexto económico complejo.

CONTEXTO SOCIAL:

- **Demografía:** Salta cuenta con una población diversa que abarca diferentes grupos de edad, ocupaciones y niveles educativos. Tanto los residentes locales como los turistas que visitan la región representan una variedad de perfiles demográficos, desde jóvenes aventureros hasta familias en busca de experiencias culturales. Las diferencias demográficas atraen una amplia gama de clientes.
- **Estilo de vida:** En Salta, el estilo de vida relajado y arraigado en las tradiciones culturales atrae tanto a residentes como a turistas en busca de experiencias auténticas. Los visitantes desean escapar del estrés urbano y disfrutar de actividades al aire libre, gastronomía regional y eventos culturales. Además, la creciente conciencia sobre la sostenibilidad y la responsabilidad social entre turistas y locales impulsa la demanda de prácticas hoteleras eco-amigables y programas de responsabilidad social corporativa.
- **Cultura y Tradiciones:** Salta es conocida por su rica cultura y tradiciones, que incluyen festivales folclóricos, música, danza y gastronomía. Estas características culturales atraen a turistas interesados en experimentar la autenticidad y la diversidad cultural de la región.
- **Niveles de Ingresos:** Salta cuenta con una diversidad de turistas que poseen distintos niveles socioeconómicos. Si bien algunos visitantes pueden tener un mayor poder adquisitivo y buscar experiencias de lujo, otros pueden tener presupuestos más ajustados y preferir opciones de alojamiento más económicas.
- **Impacto del COVID-19:** El COVID-19 ha generado cambios significativos en el sector hotelero que aún se mantienen en 2024. En respuesta a la pandemia, se ha incrementado

el uso de la tecnología y los procesos en línea, como las reservas, el check-in y el check-out, para minimizar el contacto físico. Los protocolos de limpieza y desinfección más rigurosos también persisten. Además, el turismo local ha cobrado mayor relevancia, impulsando a los hoteles a adaptarse para atraer a los residentes nacionales y ofrecer experiencias seguras y cómodas.

CONTEXTO TECNOLÓGICO:

- **Infraestructura Tecnológica:** La infraestructura tecnológica en Salta actualmente proporciona acceso a Internet de alta velocidad y una cobertura de redes móviles en áreas urbanas y rurales. Estos servicios tecnológicos están disponibles para residentes locales y visitantes, facilitando el acceso a la información y la comunicación en la región.
- **Plataformas Digitales de Turismo:** El turismo en Salta se ha beneficiado del uso de plataformas digitales que promueven los atractivos turísticos locales, las actividades y los servicios disponibles en la región. Estas plataformas no solo ofrecen información detallada sobre lugares de interés, sino que también facilitan la planificación y reserva de actividades para los turistas que visitan la ciudad.
- **Adaptación a la Nueva Era Tecnológica:** La incorporación de tecnologías avanzadas, como inteligencia artificial (IA), chatbots y el metaverso, ha marcado un cambio significativo en la capacidad para analizar datos, tomar decisiones y ofrecer experiencias personalizadas e inmersivas. Aunque en Salta aún no se han implementado ampliamente estas tecnologías en la industria hotelera, se espera que su adopción se convierta en una tendencia futura. Los chatbots y la IA pueden mejorar la eficiencia en la gestión de reservas, la atención al cliente y la personalización de servicios. La expectativa es que, con el tiempo, estas tecnologías sean absorbidas por el sector hotelero, permitiendo una mayor agilidad en las operaciones y una mejor experiencia para los huéspedes.

CONTEXTO ECOLÓGICO:

- **Impacto Ambiental de las Operaciones Humanas:** Salta, con su diversidad ecológica que incluye regiones montañosas, selvas subtropicales y áreas semiáridas, enfrenta desafíos significativos en términos de conservación ambiental. El aumento de la urbanización, la agricultura intensiva y la actividad turística pueden ejercer presión sobre los ecosistemas locales, provocando la deforestación, la erosión del suelo y la pérdida de biodiversidad.
- **Sostenibilidad de los Recursos Naturales:** La gestión sostenible de los recursos naturales, como el agua y la energía, es fundamental para el desarrollo sostenible de Salta. La región enfrenta desafíos en cuanto a la disponibilidad y distribución equitativa del agua, especialmente durante períodos de sequía. Además, el uso de energía no renovable contribuye a las emisiones de gases de efecto invernadero y al cambio climático, lo que requiere una transición hacia fuentes de energía más limpias y renovables.
- **Educación Ambiental y Conciencia Ciudadana:** Actualmente hay un creciente interés por la contaminación ambiental y las prácticas sustentables en Salta. La población está cada vez más consciente de los impactos negativos de la contaminación en el medio ambiente local y global, así como de la importancia de adoptar medidas para mitigar estos efectos. Esta conciencia ha llevado a un aumento en la demanda de educación ambiental y programas de sensibilización que promuevan la adopción de prácticas sostenibles en la comunidad.

CONTEXTO LEGAL:

- **Marco Legal Laboral:** En Salta, Argentina, las empresas hoteleras están regidas por una serie de leyes y normativas que establecen los marcos legales en los que deben operar.

La legislación laboral en la región está definida por la Ley Nacional de Contrato de Trabajo (Ley N° 20.744) y la Ley de Riesgos del Trabajo (Ley N° 24.557), complementadas por disposiciones específicas de la Ley Provincial de Salta N° 7.463. Además, la Ley Nacional de Turismo (Ley N° 25997) y la Ley Nacional de Hotelería (Ley N° 18828) también pueden tener implicaciones para el sector hotelero al establecer disposiciones relacionadas con el turismo y la hotelería a nivel nacional. Estas leyes establecen los derechos y responsabilidades de los empleadores y empleados en términos de contratación, condiciones laborales, salarios mínimos y seguridad en el trabajo.

- Seguridad e Higiene: En cuanto a la seguridad e higiene, las empresas hoteleras deben cumplir con la Ley Nacional de Higiene y Seguridad en el Trabajo (Ley N° 19.587) y sus decretos reglamentarios, así como la mencionada Ley de Riesgos del Trabajo. Estas normativas establecen estándares para prevenir accidentes laborales y enfermedades ocupacionales, incluyendo protocolos para la prevención de incendios, la seguridad alimentaria y la limpieza y desinfección de las instalaciones.
- Protección Ambiental: En lo que respecta al medio ambiente, las empresas hoteleras deben cumplir con la Ley Nacional de Medio Ambiente (Ley N° 25.675) y la Ley Provincial de Medio Ambiente de Salta N° 7.722. Estas leyes establecen disposiciones para la conservación de los recursos naturales y la prevención de la contaminación, regulando aspectos como la gestión de residuos, la conservación de áreas protegidas y la mitigación de impactos ambientales adversos.
- Requisitos y Permisos: Para operar legalmente, las empresas hoteleras en Salta deben obtener diversas licencias y permisos, incluyendo licencias de funcionamiento y habilitación comercial, autorizaciones de construcción emitidas por la municipalidad correspondiente, y permisos sanitarios emitidos por el Ministerio de Salud de la provincia.
- Protección al Consumidor: En materia de protección al consumidor, las empresas hoteleras están sujetas a la Ley Nacional de Defensa del Consumidor (Ley N° 24.240) y su Decreto Reglamentario. Estas regulaciones establecen los derechos y responsabilidades de los consumidores y proveedores de servicios, garantizando la transparencia en la publicidad, la calidad de los servicios y la protección de datos personales.
- Normativa Tributaria: Finalmente, en el ámbito tributario, las obligaciones de las empresas hoteleras en Salta se rigen por el Código Fiscal de Salta y la normativa tributaria nacional correspondiente, como la Ley de Impuesto a las Ganancias (Ley N° 20.628) y la Ley del Impuesto al Valor Agregado (Ley N° 27.430). Estas disposiciones establecen los impuestos aplicables, así como los procedimientos y plazos para su cumplimiento.

3.7 Conclusión del Capítulo

En este capítulo, se ha proporcionado una visión integral de la empresa caso de tesis, el Hotel Munay Salta. Se ha abordado su estructura organizativa, los principales servicios y procesos que ofrece, así como su ubicación y contexto externo. Esta información es fundamental para comprender el entorno en el que opera la empresa y las características que definen su funcionamiento. Este análisis inicial establece un marco de referencia crucial para el desarrollo del modelo de SGI con los procedimientos detallados y específicos que se tratarán en los capítulos posteriores.

3.7.1 Justificación del modelo de Sistema de Gestión Integral (SGI)

En capítulos posteriores se desarrollará un modelo de SGI para pymes hoteleras salteñas utilizando como caso de estudio al Hotel Munay de Salta. La justificación para proyectar los resultados de dicho modelo al resto de las empresas del rubro se basa en varios factores:

Características Comunes: Las PYMEs hoteleras de la misma categoría, como el Hotel Munay, enfrentan desafíos operativos y administrativos similares. Esto incluye la gestión de recursos, la atención al cliente y el cumplimiento de normativas ambientales. Por lo tanto, el modelo propuesto puede ser aplicable a otras empresas del mismo sector.

Flexibilidad del Modelo: El Sistema de Gestión Integrado (SGI) diseñado es adaptable y puede personalizarse según las particularidades de cada hotel en la misma categoría. Aunque el modelo se desarrolla usando el caso del Hotel Munay, su estructura y recomendaciones son relevantes y pueden ser implementadas en otros hoteles de características similares.

Mejores Prácticas: El modelo basado en el Hotel Munay puede servir como una guía para otras PYMEs hoteleras, proporcionando un marco teórico sobre la implementación de las normas ISO 9001, 14001 y 50001. Según estudios como el de Martínez et al. (2017), las prácticas de gestión de calidad, ambiental y energética han demostrado ser efectivas en la mejora de la sostenibilidad y competitividad en hoteles similares (Martínez, M., García, M., & Fernández, J. A. (2017). *Impact of ISO 14001 and ISO 50001 on the performance of hotels: A structural equation model. Journal of Cleaner Production*, 153, 155-164.). Aunque no se cuentan con resultados específicos del Hotel Munay, la propuesta se fundamenta en principios de buenas prácticas reconocidas en el sector.

Demostración de Viabilidad: Aunque no se ha implementado el modelo en el Hotel Munay, su diseño se basa en principios y prácticas que han demostrado ser viables en contextos similares. Por ejemplo, el estudio de López et al. (2020) muestra que la implementación de un SGI en hoteles de pequeña y mediana escala puede llevar a una reducción significativa de costos y mejora en la eficiencia operativa (López, R., Sánchez, M., & Rodríguez, A. (2020). *Sustainable management practices in small and medium-sized hotels: An empirical study. Sustainability*, 12(5), 1882.). Esto puede incentivar a otras PYMEs de la misma categoría a considerar la implementación del SGI.

CAPITULO 4: IMPLEMENTACIÓN NORMA ISO 9001

4.1 Diagnóstico inicial

Para implementar la norma se debe llevar a cabo un diagnóstico para evaluar las características internas del establecimiento. En el caso del Hotel Munay de Salta, se realizó un cuestionario para identificar aspectos relevantes en el establecimiento.

DIAGNOSTICO CALIDAD				
ASPECTO	PREGUNTA	CUMPLE		COMENTARIOS
		SI	NO	
Requisitos Generales	¿Existe documentación que describa los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa?		X	
	¿Están documentados y definidos los criterios y metodos para asegurar que los procesos sean óptimos?		X	
Requisitos de documentación	¿Están documentados los objetivos de calidad y la política de calidad?		X	
	¿La empresa cuenta con procedimientos y registros documentados?		X	
	¿Existe un manual de calidad?		X	
	¿Existe un procedimiento para revizar y actualizar los documentos de la empresa cuando sea necesario?		X	
Responsabilidad de la dirección	¿Existe una correcta definición de política y objetivos de la calidad?		X	
	¿La gerencia asegura el cumplimiento de los requerimientos de los clientes con el objetivo de satisfacer a los mismos?		X	
	¿Los objetivos de la calidad son coherentes con la política de calidad? ¿Son medibles?		X	
	¿Existe un organigrama actualizado de la organización?	X		El mismo existe pero no esta documentado formalmente
	¿Se gestionan adecuadamente los cambios?		X	
	¿Existen métodos que establezcan una adecuada toma de conciencia y nivelación de las diversas operaciones?		X	
	¿Existe una adecuada comunicación entre partes interesadas?		X	
Gestión de los recursos	¿Están definidas las competencias que requiere el personal para desarrollar tareas dentro de la empresa?	X		Se encuentran definidos los requisitos del personal pero no estan documentados
	¿Existe un procedimiento para identificar necesidad de capacitación del capital humano?		X	
	¿Existen espacios de trabajo apropiados, con incidencia en el servicio final al cliente?	X		Las características de las instalaciones cumplen con todas las reglamentaciones necesarias para operar
	¿Existe una programación de mantenimiento preventivo, reactivo y proactivo?		X	
	¿Existe una metodología que permita determinar los requisitos relacionados al servicio (especificados por clientes, legales y reglamentarios)	X		
	¿Se gestionan las quejas?	X		
Operación	¿Existe una metodología que permita determinar los requisitos requerimientos del cliente para el servicio?		X	
	¿Existe un claro control de procesos, productos o servicios suministrados externamente?		X	
Mejora Continua	¿Se realiza seguimiento de satisfacción al cliente?		X	
	¿Existen procedimientos para el control de productos no conformes?		X	
	¿Se realizan mejoras a traves del analisis de datos?		X	
	¿Existe un cronograma de auditorias internas de calidad con metodología establecida?		X	

Tabla 8: Diagnóstico Norma ISO 14001. Fuente: Elaboración Propia.

4.1.1 Resultados del diagnóstico

Durante el diagnóstico de la situación actual del hotel en relación con la implementación de la norma ISO 9001, se identificaron diversas áreas de oportunidad de mejora. Se observó que la empresa carece de documentación detallada que describa sus procesos, así como de procedimientos y registros documentados. Además, no se han definido claramente los objetivos ni la política de calidad. Estos hallazgos resaltan la necesidad de implementar medidas y procedimientos adecuados para determinar y garantizar la calidad de los servicios ofrecidos por el hotel y mejorar la experiencia del cliente. La implementación de la norma ISO 9001 será fundamental para establecer un marco de referencia sólido que permita alcanzar estos objetivos y promover la mejora continua en todos los aspectos de la operación hotelera.

4.2 Conocimiento de la organización y su contexto

En este capítulo, nos enfocaremos en la implementación práctica de la norma ISO 9001 en la empresa hotelera. Parte fundamental de este proceso es el conocimiento de la organización y su contexto, el cual hemos abordado detalladamente en el capítulo anterior. En dicho análisis, se ha evaluado tanto el entorno interno como externo del hotel, incluyendo aspectos como la descripción de la empresa y el análisis PESTEL.

Es importante destacar que, durante la revisión del contexto organizacional, se identificó la ausencia de una misión y visión formalmente establecidas para la empresa hotelera. En respuesta a esta observación, se procedió a formular una misión y visión coherentes con los valores y objetivos identificados durante el análisis.

Misión: Ofrecer experiencias inolvidables a nuestros huéspedes a través de un servicio personalizado excepcional, arraigado en valores de excelencia y atención individualizada. Nos comprometemos a crear un ambiente acogedor donde cada persona se sienta bienvenida y atendida, superando expectativas y dejando una impresión duradera.

Visión: Ser reconocidos como líderes en la industria hotelera por nuestra dedicación inquebrantable a la excelencia en el servicio personalizado. Buscamos constantemente innovar y elevar los estándares, construyendo relaciones sólidas y duraderas con nuestros huéspedes. Nuestra visión es ser la elección preferida para aquellos que valoran una hospitalidad auténtica y una experiencia única en cada estancia.

Estas declaraciones se han creado conscientemente como parte del proceso de implementación del Sistema de Gestión Integrado en la presente tesis, un paso crucial para formalizar y potenciar la excepcionalidad que ha sido la piedra angular de los hoteles familiares a lo largo de los años.

4.3 Comprensión de las necesidades y partes interesadas

Se identificaron las siguientes partes interesadas clave para el Sistema de Gestión de calidad (SGC) del Hotel Munay Salta:

1. Clientes y huéspedes:

- Involucra turistas nacionales e internacionales que se hospedan en el hotel, así como las OTAs³ y operadores turísticos que envían clientes al hotel.
- Buscan una experiencia satisfactoria durante su estancia, que incluye comodidad, limpieza y buen servicio.
- Expectativas: Alta calidad del servicio y respuesta oportuna a las quejas.
- Requisitos Legales: Cumplimiento con regulaciones locales de salud y seguridad, y estándares de turismo.

³ OTA: Agencia de Viajes en Línea, conocida en inglés como Online Travel Agency, facilita la reserva de servicios relacionados con viajes a través de plataformas web.

- Para el hotel, los peligros asociados incluyen la insatisfacción del cliente, una mala reputación, pérdida de ingresos y clientes.
 - Las posibles medidas de acción incluyen la implementación de procesos para garantizar la calidad del servicio, la recepción de retroalimentación del cliente y la realización de mejoras continuas.
2. Personal del hotel:
- Involucra a todo el personal directo e indirecto del hotel, como gerentes, recepcionistas, personal de limpieza y mantenimiento, así como al equipo de gestión y administración del hotel.
 - Buscan un ambiente de trabajo seguro, condiciones laborales justas y oportunidades de desarrollo profesional.
 - Expectativas: Seguridad laboral, capacitación continua, un entorno de trabajo positivo.
 - Requisitos Legales: Cumplimiento con las leyes laborales y de seguridad ocupacional.
 - Los peligros asociados incluyen la baja moral del equipo, una alta rotación de personal, y la pérdida de conocimiento y habilidades.
 - Las posibles medidas de acción incluyen establecer políticas de seguridad laboral, programas de capacitación y desarrollo, y promover una cultura de trabajo positiva.
3. Proveedores y contratistas:
- Involucra a los proveedores de alimentos y bebidas, servicios de mantenimiento, tecnología y equipamiento que
 - Buscan relaciones comerciales sólidas y oportunidades de crecimiento.
 - Expectativas: Relación justa y transparencia en las transacciones.
 - Requisitos Legales: Cumplimiento con regulaciones de contratación y calidad de productos.
 - Los peligros asociados incluyen interrupciones en la cadena de suministro, falta de calidad en los productos y servicios.
 - Las posibles medidas de acción incluyen establecer criterios de selección de proveedores, realizar evaluaciones periódicas de desempeño y establecer acuerdos contractuales claros.
4. Autoridades gubernamentales y reguladoras:
- Involucra al municipio de Salta, autoridades provinciales y regionales responsables de la regulación y supervisión del sector hotelero, así como agencias de turismo y turismo local.
 - Buscan el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.
 - Expectativas: Cumplimiento total con la normativa vigente.
 - Requisitos Legales: Adherirse a todas las leyes y regulaciones locales y nacionales pertinentes.
 - Los peligros asociados incluyen sanciones legales, multas y el cierre del negocio.
 - Las posibles medidas de acción incluyen mantenerse informado sobre los requisitos legales, implementar procesos de cumplimiento y participar en auditorías y revisiones regulatorias.
5. Accionistas y propietarios:
- Involucra a los propietarios y accionistas del Hotel Munay Salta que tienen interés financiero en el éxito del negocio.
 - Buscan un retorno de la inversión y un crecimiento sostenible del negocio.
 - Expectativas: Rentabilidad y aumento del valor de la empresa.
 - Requisitos Legales: Cumplimiento con regulaciones financieras y de informes corporativos.
 - Los peligros asociados incluyen la pérdida de confianza, desinversión y la pérdida de valor de la empresa.

- Las posibles medidas de acción incluyen establecer objetivos financieros claros, comunicarse de manera transparente con los accionistas y tomar decisiones basadas en el valor a largo plazo.

4.4 Objetivos del SGC

En este apartado se establecen objetivos específicos para mejorar la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa otros aspectos relevantes del hotel.

1. Mejorar la satisfacción del cliente mediante la calidad del servicio:
 - a. Métrica: Índice de satisfacción del cliente (evaluaciones y comentarios en proveedores, agencias y clientes particulares).
 - b. Tiempo: Mensual.
 - c. Responsables: Gerente general.
2. Mejorar la capacitación y desarrollo del personal del hotel:
 - a. Métrica: Porcentaje de empleados capacitados en competencias clave.
 - b. Tiempo: Anualmente.
 - c. Responsables: Gerente general.
3. Asegurar una gestión eficiente de las reservas, check-in y check-out:
 - a. Métrica: Porcentaje de errores en las reservas y procesos de check-in/out.
 - b. Tiempo: Mensualmente.
 - c. Responsables: Recepcionista.
4. Garantizar que las habitaciones cumplan con las expectativas del cliente en cuanto a limpieza, comodidad y funcionalidad.
 - a. Métrica: Índice de satisfacción del cliente sobre la limpieza
 - b. Tiempo: Mensualmente.
 - c. Responsables: Recepcionista, gerente, personal de limpieza.
5. Aumentar la fidelización del cliente
 - a. Métrica: Índice de retorno del cliente
 - b. Tiempo: anualmente
 - c. Responsables: Gerente

4.5 Determinación del alcance del SGC

El Sistema de Gestión de Calidad abarca todos los procedimientos vinculados a la provisión de alojamiento y desayuno y todos los procesos de apoyo a estos que aseguran la correcta prestación del servicio al cliente.

El SGC excluirá el apartado 8.3 Diseño y Desarrollo de la norma ISO 9001:2015 debido a que el hotel se dedica principalmente a la provisión de servicios de alojamiento y desayuno, y no está involucrado en el diseño y desarrollo de productos, la aplicación de este apartado no es pertinente para el alcance del Sistema de Gestión de Calidad de la organización.

4.6 Liderazgo

El apartado de "Liderazgo" dentro de la norma ISO 9001 establece las bases para que la alta dirección de una organización demuestre su compromiso con el desarrollo, implementación y mejora continua del SGC, así como con el cumplimiento de los requisitos del cliente, legales y reglamentarios. Para dejar asentadas todas estas disposiciones y asegurar su comprensión y cumplimiento por parte de todos los miembros de la organización en el Hotel Munay Salta, se ha elaborado el Manual de Calidad. Este manual constituye un documento integral que refleja la política de calidad de la empresa, define el alcance del Sistema de Gestión de Calidad, establece las responsabilidades de la dirección,

delinea el enfoque en el cliente, y presenta los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo. Este manual de calidad se encuentra disponible para revisión en el Anexo 1. Si bien todos los documentos del SGI son una parte importante del desarrollo de esta tesis, para mantener un orden y una lectura más fluida se dispusieron los mismos en el apartado de anexos al final.

4.7 Planificación

4.7.1 Plan de Acción para el Cumplimiento de Objetivos

En esta sección se presenta un plan de acción detallado para alcanzar los objetivos establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad del Hotel Munay Salta. Cada objetivo está acompañado de indicadores específicos, métodos de medición, metas cuantitativas, estrategias de acción detalladas y áreas responsables de su implementación. El propósito de este plan es proporcionar una guía clara y concisa para el personal del hotel, asegurando una comprensión clara de las acciones necesarias para lograr el cumplimiento efectivo de cada objetivo de calidad. El plan se encuentra desarrollado en el Anexo 2.

El plan de acción en relación con la norma ISO 9001 está orientado a incrementar la satisfacción del cliente mediante un enfoque sistemático en la mejora continua de los servicios. Se propone implementar controles de calidad más rigurosos que permitan monitorear el cumplimiento de los estándares establecidos y asegurar que las expectativas de los clientes se cumplan de manera consistente. Además, se plantea una serie de capacitaciones al personal con el fin de fomentar una cultura organizacional enfocada en el cliente. Estas acciones están dirigidas a mejorar la interacción del personal con los huéspedes, lo que redundará en una mejor percepción del servicio y en una mayor fidelización de los clientes.

4.7.2 Gestión de Riesgos y Oportunidades

La gestión de riesgos y oportunidades es un componente fundamental para el éxito y la mejora continua del Sistema de Gestión. La norma ISO 9001:2015 establece en su sección 6.1 la necesidad de *“determinar los riesgos y oportunidades que necesitan ser abordados para asegurarse de que el sistema de gestión de la calidad pueda alcanzar los resultados previstos, mejorar continuamente y lograr la mejora del desempeño deseada”*.

En esta sección, se identifican y evalúan los posibles riesgos que puedan afectar la capacidad del hotel para cumplir con sus objetivos de calidad y satisfacer las necesidades de los clientes. Asimismo, se reconocen las oportunidades que pueden surgir para mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión.

El siguiente registro proporciona un ejemplo de cómo se podría estructurar la gestión de riesgos y oportunidades, mostrando la probabilidad, el impacto, la clasificación, la estrategia de mitigación/aprovechamiento y el área responsable. Este enfoque ayuda al Hotel Munay Salta a fortalecer su capacidad para cumplir con los requisitos de calidad, satisfacer las expectativas de los clientes y alcanzar sus objetivos organizacionales de manera efectiva.

Riesgo u Oportunidad	Probabilidad	Impacto	Clasificación	Estrategia de Mitigación/Aprovechamiento	Área Responsable
Aumento de la demanda de servicios turísticos	Alta	Alto	Oportunidad	Implementación de estrategias de marketing para atraer más clientes	Gerencia General
Falta de capacitación del personal	Baja	Medio	Riesgo	Desarrollo de un plan de capacitación anual y evaluación continua del desempeño	Recursos Humanos

Para una guía detallada sobre cómo completar esta matriz, se puede consultar el registro instructivo disponible en el Anexo 3. Este documento proporciona instrucciones paso a paso para garantizar una implementación efectiva y coherente.

4.7.3 Gestión de cambios

Un procedimiento estructurado para la gestión de cambios asegura que el Hotel Munay pueda adaptarse de manera eficiente a las necesidades del SGI, garantizando la mejora continua del sistema. El procedimiento en el Anexo 18 no solo minimiza los riesgos asociados a los cambios, sino que también optimiza la utilización de los recursos y fortalece el compromiso del personal con los objetivos de calidad del hotel.

4.8 Apoyo

La sección de Apoyo en el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) del hotel Munay Salta aborda aspectos fundamentales que respaldan el funcionamiento eficaz del sistema. Estos procesos de apoyo son vitales para garantizar que las operaciones diarias se lleven a cabo de manera eficiente y que se cumplan los requisitos de calidad exigidos por los clientes y las normativas.

4.8.1 Manejo de la Información Documentada

El procedimiento de manejo de la información documentada establece las directrices para la creación, control, distribución y disposición de los documentos necesarios para respaldar las actividades del SGI. Este procedimiento garantiza que la información documentada sea precisa, actualizada y accesible para el personal autorizado. El procedimiento detallado se encuentra disponible en el Anexo 4.

4.8.2 Mantenimiento edilicio

Los procesos de mantenimiento edilicio, que incluyen la limpieza de habitaciones, áreas comunes y lavandería, así como el mantenimiento de los bienes del hotel, desempeñan un papel fundamental como procesos de apoyo en el Hotel Munay Salta. Estas actividades contribuyen de manera significativa a la operación eficiente del hotel y al cumplimiento de sus objetivos de calidad. La correcta ejecución de estos procesos garantiza un entorno limpio, seguro y acogedor para los huéspedes, lo que repercute directamente en su satisfacción y en la reputación del hotel. En el Anexo 5 se encuentran detallados todos los procedimientos de esta área.

4.8.3 Vigilancia turno noche

El procedimiento de vigilancia turno noche se presenta como un componente esencial de los procesos de apoyo en el Hotel Munay Salta. Este proceso garantiza la seguridad integral tanto de los huéspedes como de la infraestructura del hotel durante las horas nocturnas. La vigilancia nocturna no solo contribuye a la protección de los activos y bienes del hotel, sino que también asegura un entorno seguro y tranquilo para los huéspedes, lo que incide directamente en su experiencia y satisfacción. La implementación efectiva de

este procedimiento no solo respalda las operaciones principales de hospedaje, sino que también refuerza la imagen de confianza y profesionalismo del hotel. Se invita a profundizar en este proceso consultando el Anexo 5 para conocer su descripción detallada y su ejecución

4.8.4 Compra de bienes

El procedimiento de compras establece las pautas para la adquisición de recursos necesarios para el funcionamiento del SGC, incluyendo materiales, equipos, servicios y otros insumos relevantes. Este procedimiento detalla los pasos para identificar necesidades, evaluar ofertas y realizar compras efectivas. El procedimiento completo se encuentra disponible en el Anexo 6.

La sección de Apoyo desempeña un papel fundamental en el SGC del hotel Munay Salta, respaldando las operaciones diarias y garantizando el cumplimiento de los requisitos de calidad. La implementación de procedimientos claros y eficientes contribuye a la mejora continua y la satisfacción del cliente.

4.8.5 Competencia y concientización

Para garantizar que se cumplan los requisitos del SGC se ha desarrollado una matriz de necesidades de formación que identifican los objetivos de las capacitaciones y el personal responsable de recibir dicha información.

Área de capacitación	Objetivo	Personal Involucrado	Método de Capacitación	Frecuencia
Norma ISO 9001:2015	Familiarizar al personal con requisitos y generalidades de la norma ISO 9001	Todo el personal	Sesiones informativas	Inicialmente y actualizaciones periódicas según necesidad
Procedimientos Documentados y Control de Documentos	Capacitar al personal en la creación, revisión, aprobación, distribución y control de los documentos	Responsable del SGI	Talleres prácticos	Inicialmente y actualizaciones periódicas según necesidad
Control de procesos y productos	Capacitar al personal sobre los procedimientos de su área y la necesidad de realizar controles para asegurar la conformidad del servicio con las especificaciones	Todo el personal	Capacitación en el lugar de trabajo	Inicialmente y actualizaciones periódicas según necesidad
Concientización sobre Política y objetivos de Calidad	Asegurar que se comprenda la política de calidad del hotel y sus objetivos	Todo el personal	Charlas informativas	Anualmente y cuando se establezcan nuevos objetivos
Gestión de no conformidades y mejora	Capacitar al personal en la identificación, evaluación y tratamiento tanto de no conformidades como mejoras	Todo el personal	Estudios de caso, cursos/talleres de herramientas lean	Anualmente

Tabla 10: Matriz de Necesidades de formación ISO 9001. Fuente: Elaboración propia.

4.8.6 Comunicación

Para determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al SGC se desarrolló la siguiente matriz:

	Qué se comunicará	Cuándo	A quién	Cómo se comunicará
Comunicación interna	Política de calidad	Al incorporarse y anualmente	Empleados y personal nuevo	Reuniones de bienvenida, política de calidad (documento)
	Objetivos de calidad	Anualmente	Todo el personal	Reuniones de equipo
	Resultados de auditorías	Después de cada auditoría	Todo el personal	Reuniones de retroalimentación
	Importancia de la calidad y los beneficios esperados por el hotel	Al incorporarse y anualmente	Empleados y personal nuevo	Reuniones de equipo
Comunicación externa	Compromiso del hotel con la calidad y satisfacción del cliente	Anualmente	Proveedores, comunidad, huéspedes	Publicación en el sitio web, redes sociales, folletos informativos
	Certificación ISO 9001 y su significado para los clientes	Anualmente	Comunidad, huéspedes, partes interesadas	Publicación en el sitio web, reportes públicos, redes sociales
	Progresos significativos y logros alcanzados a través de la implementación de la norma	Anualmente y al actualizarse	Proveedores, comunidad, huéspedes	Publicación en el sitio web, folletos informativos, redes sociales

Tabla 11: Plan de comunicaciones ISO 9001. Fuente: Elaboración propia.

4.9 Operación

El apartado de Operación constituye un componente crucial dentro del marco de gestión de calidad en una empresa hotelera como el Hotel Munay Salta. Aquí se detallan los procesos y procedimientos principales que definen y aseguran la calidad de los servicios ofrecidos y la satisfacción del cliente, elementos fundamentales para el éxito y la reputación del negocio. Para comprender a fondo cómo se estructuran y operan estas actividades, se presenta un mapa de procesos que proporciona una visión global de las operaciones dentro del hotel. Este mapa sirve como guía visual para entender la secuencia de actividades y las interacciones entre los diferentes procesos principales y de apoyo, ayudando así a identificar áreas de mejora y optimización.

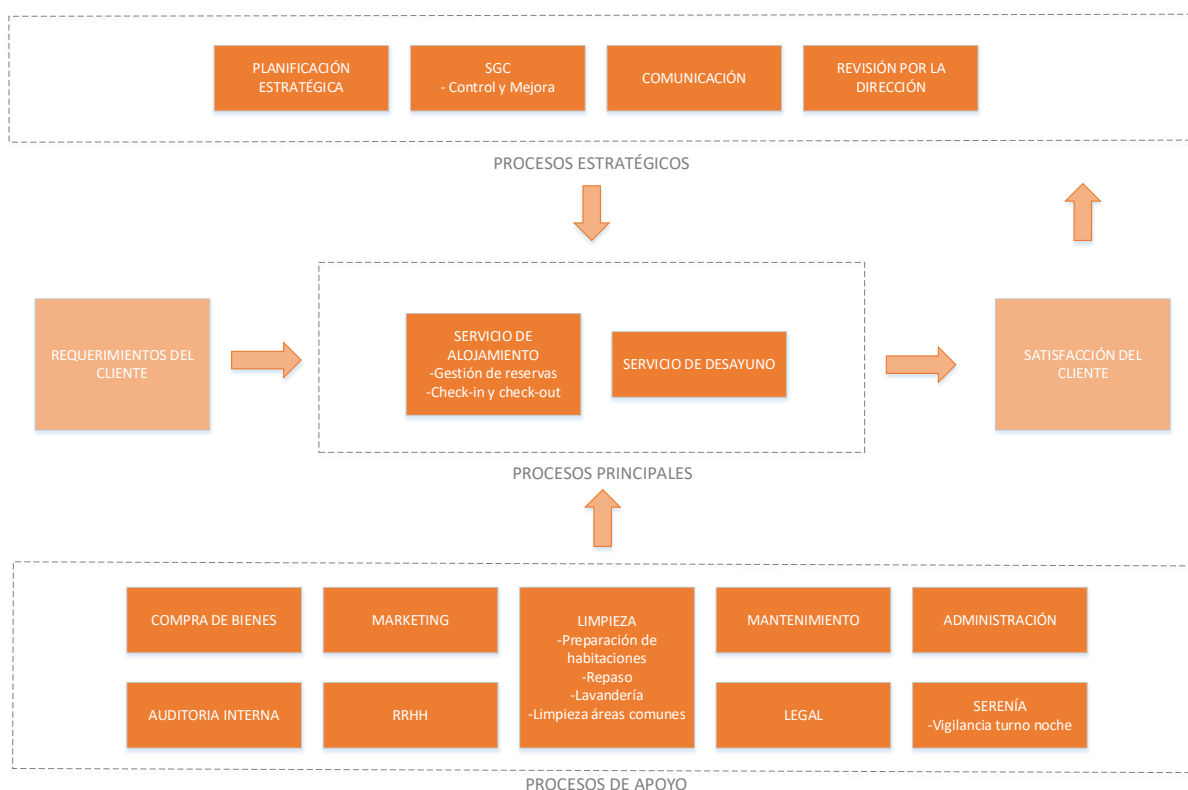


Ilustración 6. Mapa de proceso del Hotel Munay Salta. Fuente: Elaboración propia.

En el marco de la gestión de calidad en una empresa hotelera, los procedimientos desempeñan un papel fundamental. La calidad de los servicios ofrecidos y la experiencia del cliente son elementos críticos para el éxito y la reputación del negocio. En este contexto, contar con procedimientos bien definidos y ejecutados de manera consistente es esencial para garantizar que las operaciones se realicen de manera eficiente y que se cumplan los estándares de calidad exigidos por los clientes y las normativas.

Cada uno de los procedimientos de las operaciones principales que ocurren dentro del hotel Munay Salta se detallan minuciosamente en el anexo 7, los cuales permiten una comprensión exhaustiva de cómo se estructuran estas actividades en la empresa hotelera.

4.9.1 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

Para llevar a cabo un control y registro de los procesos, productos y servicios suministrados por proveedores externos se desarrolló el procedimiento disponible en el Anexo 17 donde se detallan los pasos a seguir para realizar una selección y control de los servicios y productos externos.

4.10 Evaluación de desempeño

En esta sección, se establece un plan de acción para evaluar la satisfacción del cliente y abordar cualquier no conformidad identificada. Además, se detallan los procedimientos y la programación de auditorías internas para verificar la efectividad del SGC. Asimismo, se describe cómo llevar a cabo la revisión por la dirección del sistema de gestión, una práctica esencial para asegurar su adecuado funcionamiento y su alineación con los objetivos de la organización.

4.10.1 Evaluación de objetivos del SGC

Esta evaluación consiste en monitorear que se estén cumpliendo los objetivos del SGC. Para ello, se realiza una medición de los objetivos determinados en el apartado 4.4 según la frecuencia indicada, utilizando métodos de evaluación indicados y asignando acciones preventivas o correctivas en caso de ser necesario. Cada vez que se realizan estas mediciones, las mismas se registran y se conserva esta documentación como evidencia de los resultados de la supervisión de desempeño.

OBJETIVO	INDICADOR	FORMULA	MEDICIÓN	META	RESULTADO	ÁREA RESPONSABLE	ACCIONES PREVENTIVAS O CORRECTIVAS	FECHA MEDICIÓN
Mejorar la satisfacción del cliente mediante la calidad del servicio	Índice de satisfacción del cliente	ISC = Sumatoria puntación de satisfacción cliente / total de encuestas completadas	MENSUAL	>= 80%	94%	GERENCIA GENERAL	-	7/8/2024

Tabla 12: Registro de mediciones de objetivos del SGC. Fuente: Elaboración Propia.

4.10.2 Evaluación de satisfacción del cliente

La evaluación de la satisfacción del cliente es fundamental para comprender la experiencia de los huéspedes y detectar oportunidades de mejora continua. Este proceso implica la recopilación y análisis de comentarios y calificaciones de los clientes a través de diversas plataformas y encuestas internas. Permite identificar fortalezas y áreas de oportunidad, lo cual es crucial para mantener altos estándares de calidad y servicio en el hotel. El procedimiento detallado para la evaluación de la satisfacción del cliente se encuentra descrito en el Anexo 16.

4.10.3 Auditorías internas

La auditoría interna es un proceso sistemático e independiente que permite analizar de manera objetiva la eficacia de los procesos y procedimientos implementados en el hotel. A través de la aplicación de una lista de verificación específica y la revisión detallada de la documentación pertinente, se evalúa el desempeño de cada área y se identifican áreas de mejora potenciales.

El procedimiento que se encuentra en el Anexo 9 establece los lineamientos y pasos a seguir para la planificación, ejecución y seguimiento de las auditorías internas para todo el SGI en su conjunto. Asimismo, proporciona una estructura clara con preguntas para realizar la auditoría y también el registro de hallazgos, acciones correctivas y preventivas, asegurando la trazabilidad y la mejora continua.

Para el caso de la implementación inicial del SGI, luego de la primera auditoría interna se contratará a un auditor externo para que valide los resultados y el cumplimiento de las normas ISO. Para el caso de auditorías internas posteriores se evaluará la contratación o no según consideración del responsable del SGI y la dirección.

4.10.4 Revisión por la Dirección

La revisión por la dirección es una actividad estratégica esencial para asegurar la eficacia del Sistema de Gestión Integral (SGI) del Hotel Munay Salta. Esta revisión se realiza dos veces al año y tiene como objetivo evaluar el cumplimiento normativo, la eficacia de las acciones correctivas y preventivas, y la gestión de riesgos y oportunidades. También se considera la retroalimentación de clientes y empleados para identificar áreas de

mejora. El procedimiento detallado para llevar a cabo esta revisión se describe en el Anexo 19 del Manual de Procedimientos del SGI.

4.11 Mejora Continua

En el marco de una gestión de calidad rigurosa, el Hotel Munay Salta establece un procedimiento detallado para abordar las no conformidades y promover la innovación constante. Este proceso se basa en la detección proactiva, la evaluación exhaustiva y la implementación efectiva de acciones correctivas y preventivas, con el objetivo de optimizar servicios y garantizar la plena satisfacción de los clientes. Este procedimiento se encuentra disponible para consulta en el Anexo 10 y se aplica de manera consistente en todas las actividades relacionadas con la gestión de no conformidades y la mejora continua en el Hotel Munay Salta.

4.12 Conclusiones del capítulo

La implementación de la norma ISO 9001 en el Hotel Munay Salta representa un hito significativo en el compromiso de la organización con la excelencia en la gestión de la calidad y la mejora continua. A lo largo de este capítulo, se ha presentado un enfoque detallado y sistemático para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, abordando aspectos clave como el conocimiento de la organización, el liderazgo, la planificación, el apoyo, la operación y la evaluación del desempeño. Se han identificado oportunidades de mejora y se han establecido objetivos claros para garantizar el cumplimiento de los requisitos de calidad y la satisfacción de las partes interesadas. Además, se ha delineado un proceso riguroso para la detección y gestión de no conformidades, promoviendo la innovación y la mejora continua en todas las áreas de la operación hotelera. Con la implementación efectiva de la norma ISO 9001, el Hotel Munay Salta se posiciona como un referente en la industria hotelera, comprometido con la excelencia en el servicio y la experiencia del cliente.

CAPITULO 5: IMPLEMENTACION DE NORMA ISO 14001

5.1 Diagnóstico inicial

Para implementar una gestión ambiental efectiva, es esencial llevar a cabo un diagnóstico para evaluar las características internas del establecimiento. En el caso del Hotel Munay de Salta, se realizó un cuestionario para identificar aspectos relevantes en el establecimiento.

DIAGNÓSTICO AMBIENTAL				
Aspecto	Pregunta	Cumple		Comentarios
		Si	No	
Contexto y alcance	¿El hotel ha identificado las partes interesadas y sus necesidades ambientales?		X	
	¿Se ha definido algún alcance de gestión ambiental en el hotel?		X	
Liderazgo y compromiso	¿La alta dirección muestra compromiso con la gestión ambiental?		X	
	¿Existe alguna política ambiental en el hotel?		X	
	¿Se han asignado responsabilidades relacionadas con la gestión ambiental?		X	
Riesgos y planificación	¿Se han identificado riesgos y oportunidades ambientales?		X	
	¿Se han identificado y evaluado los aspectos e impactos ambientales del hotel?		X	
	¿Se han establecido objetivos y metas ambientales?		X	
Recursos y competencia	¿Se han asignado recursos para la gestión ambiental?		X	
	¿El personal tiene la competencia necesaria para gestionar aspectos ambientales?		X	
	¿Se ha proporcionado formación o sensibilización sobre gestión ambiental al personal?		X	
Comunicación y documentación	¿Existen canales de comunicación interna y externa sobre temas ambientales?		X	Las habitaciones cuentan con carteles informativos sobre la buena gestión del agua y el uso de toallas para los pasajeros.
	¿Se documentan y se mantienen registros sobre la gestión ambiental?		X	
Control operacional y respuesta	¿Se implementan controles operacionales para gestionar aspectos ambientales significativos?		X	Se clasifican residuos sólidos por canastos
	¿Existen planes y procedimientos para responder a emergencias ambientales?		X	
Seguimiento y auditoría	¿Se realiza seguimiento y medición del desempeño ambiental del hotel?		X	
	¿Se llevan a cabo auditorías internas para evaluar la gestión ambiental?		X	
	¿La alta dirección revisa regularmente la gestión ambiental del hotel?		X	
Mejora continua	¿Se gestionan no conformidades ambientales y se toman acciones correctivas?		X	
	¿Se identifican y se implementan mejoras continuas en la gestión ambiental?		X	

Tabla 13: Diagnóstico Norma ISO 14001. Fuente: Elaboración Propia.

5.1.1 Resultados del diagnóstico

Durante el diagnóstico de la situación actual del hotel en relación con la implementación de la norma ISO 14001, se identificaron diversas áreas de oportunidad a partir del checklist de evaluación inicial. En este diagnóstico, se observó que el hotel marcó "No" en todas las preguntas, lo cual indica una falta generalizada de prácticas de gestión ambiental formalizadas.

Residuos Sólidos

- **Categorización y Separación:** No se realizan prácticas adecuadas para la categorización y separación de residuos. Actualmente, los residuos se clasifican únicamente mediante canastos de basura básicos sin un sistema de reciclaje o manejo de residuos peligrosos.
- **Reducción de Generación:** No se han implementado medidas para disminuir la generación de residuos.

Consumo de Energía

- **Iluminación y Climatización:** No se observan medidas para reducir el consumo de energía en áreas críticas como la iluminación, climatización y equipos de cocina.

- Equipos: Equipos de lavandería, oficina y entretenimiento carecen de medidas de eficiencia energética.

Uso del Agua

- Eficiencia: No existe un programa formal para el uso eficiente del agua. Los principales consumos se identifican en duchas, lavandería y cocina.
- Información a los Huéspedes: Se han colocado carteles informativos sobre el uso eficiente del agua y las toallas, pero no hay un seguimiento o un programa formal que respalde estas acciones.

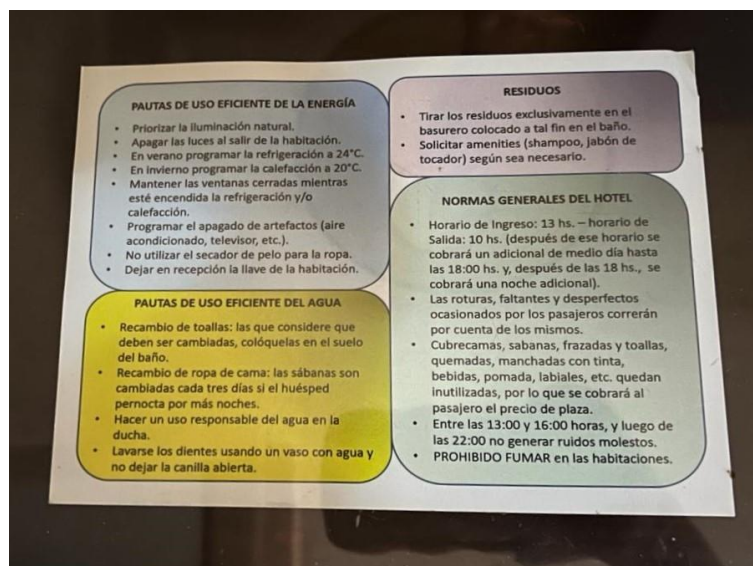


Ilustración 7. Información que proporciona el hotel a los huéspedes sobre uso eficiente de recursos

Certificación Ambiental

- C.A.A.M.: El hotel obtuvo la Certificación C.A.A.M. en 2020, emitida por la municipalidad de Salta con una validez de 2 años. Sin embargo, esta certificación aún no ha sido renovada.⁴

EL SUB SECRETARIO DE POLÍTICA Y CONTROL AMBIENTAL DE LA MUNICIPALIDAD DE LA CIUDAD DE SALTA R E S U E L V E:

ARTICULO 1°.- CATEGORIZAR como de **Bajo Impacto Ambiental y Social**, a la actividad **"HOTEL UNA ESTRELLA"**, desarrollada por la firma **HOTELES MUNAY S.A.S. C.U.I.T. N° 30-71657147-1** en un local sito en avda. **SAN MARTIN N° 654 B° AREA CENTRO catastro N° 647** en la ciudad de Salta, de conformidad con lo dispuesto por el Artículo 7°, inciso b), de la Ordenanza N° 12.745.-

ARTICULO 2°.- APROBAR la Declaración Jurada de Aptitud Ambiental presentada por la firma **HOTELES MUNAY S.A.S. C.U.I.T. N° 30-71657147-1**, correspondiente a la actividad **"HOTEL UNA ESTRELLA"** desarrollada en un local sito en avda. **SAN MARTIN N° 654 B° AREA CENTRO catastro N° 647**, en la ciudad de Salta, de acuerdo con los términos en que se encuentra confeccionada y **EMITIR** la **Declaración de Impacto Ambiental y Social (DIAS)**.-

ARTICULO 3°.- EXTENDER a favor de la firma **HOTELES MUNAY S.A.S. C.U.I.T. N° 30-71657147-1** el **CERTIFICADO DE APTITUD AMBIENTAL MUNICIPAL (C.A.A.M.)** registrado en el **PADRON AMBIENTAL SLA-79445** correspondiente a la actividad **"HOTEL UNA ESTRELLA"**, desarrollada, en un local sito en avda. **SAN MARTIN N° 654 B° AREA CENTRO catastro N° 647** en la ciudad de Salta.-

ARTICULO 4°.- EL referido Certificado tendrá una vigencia de dos (2) años, contados a partir de la emisión de la presente Resolución, dejándose debida constancia que la misma caducará automáticamente al vencimiento de dicho plazo, debiendo ella titular solicitar su renovación con la debida anticipación.-

Ilustración 8. Boletín oficial municipal N.º 2.389, año 2020.

⁴ El Certificado de Aptitud Ambiental Municipal (C.A.A.M.) es un documento que confirma el cumplimiento de los requisitos ambientales establecidos por la municipalidad de Salta. Este certificado es esencial para la habilitación municipal del hotel, ya que demuestra el compromiso y la conformidad con las normativas ambientales locales.

5.2 Comprensión de las necesidades y partes interesadas

En este apartado, se identifican y analizan las partes interesadas clave en relación con la implementación de la norma ISO 14001. Se presta especial atención a aquellos grupos y organizaciones cuyas necesidades y expectativas influyen directamente en el desempeño ambiental del hotel.

1. Autoridades gubernamentales y Reguladoras:

- Municipalidad de Salta: Emite certificaciones ambientales como el Certificado de Aptitud Ambiental Municipal (C.A.A.M) y Secretaría de Ambiente y Servicios Públicos: Supervisa el cumplimiento de las normativas ambientales locales.
- Necesidades: Certificación y cumplimiento de las normativas ambientales locales y nacionales.
- Expectativas: Obtención y mantenimiento del Certificado de Aptitud Ambiental Municipal (C.A.A.M) y cumplimiento con todas las regulaciones ambientales pertinentes.
- Requisitos Legales: Cumplimiento con los requisitos para la obtención del C.A.A.M y adherencia a las normativas ambientales vigentes.

2. Clientes y Huéspedes:

- Huéspedes del Hotel: Esperan un entorno limpio y sostenible y pueden valorar las prácticas ecológicas del hotel. Agencias de Viaje y Operadores Turísticos: Prefieren asociarse con establecimientos que cumplen con normativas ambientales.
- Necesidades: Un entorno limpio y prácticas sostenibles en el hotel.
- Expectativas: Implementación de prácticas ecológicas y certificaciones ambientales destacables.
- Requisitos Legales: Cumplimiento con normativas que afectan la experiencia del cliente, como calidad del aire y del agua, y regulaciones de publicidad sobre sostenibilidad.

3. Personal del hotel:

- Personal de Limpieza y Mantenimiento: Necesitan capacitación adecuada para manejar residuos y utilizar productos sostenibles. Personal de Cocina y Servicio: Deben seguir prácticas sostenibles en el manejo de alimentos y residuos.
- Necesidades: Capacitación en manejo de residuos y productos sostenibles.
- Expectativas: Un entorno de trabajo seguro con prácticas sostenibles en la gestión de alimentos y residuos.
- Requisitos Legales: Cumplimiento con regulaciones de manejo de residuos, seguridad laboral y normativas de seguridad alimentaria.

4. Proveedores y Contratistas:

- Proveedores de Productos y Servicios: Deben cumplir con criterios de sostenibilidad en sus productos y procesos. Empresas de Gestión de Residuos: Aseguran la recolección y el tratamiento adecuado de los residuos generados por el hotel.
- Necesidades: Cumplimiento con criterios de sostenibilidad en productos y procesos.
- Expectativas: Productos y servicios que cumplan con los estándares ambientales del hotel.
- Requisitos Legales: Cumplimiento con regulaciones sobre sostenibilidad y gestión de residuos.

5. Comunidad Local:

- Residentes de la Zona: Pueden verse afectados por las prácticas ambientales del hotel y tienen interés en la conservación del entorno. Organizaciones Comunitarias y Ambientales: Pueden colaborar con el hotel en iniciativas de sostenibilidad y conservación.
- Necesidades: Conservación del entorno y reducción del impacto ambiental.
- Expectativas: Prácticas que minimicen el impacto ambiental y promuevan la conservación.
- Requisitos Legales: Cumplimiento con regulaciones locales.

5.3 Análisis FODA

Luego del diagnóstico inicial de la situación ambiental del hotel y de la comprensión de las partes interesadas se lleva a cabo un análisis FODA para evaluar de manera integral los factores que afectan la implementación del Sistema de Gestión Ambiental (SGA). Este análisis identifica las fortalezas y debilidades internas del hotel, así como las oportunidades y amenazas externas que podrían influir en su desempeño ambiental. Aunque el análisis FODA no es un requisito específico de la norma ISO 14001:2015, se considera una herramienta útil para obtener una mayor visión de los factores que afectan al SGA y para apoyar la planificación de acciones necesarias para abordar riesgos y oportunidades.

Fortalezas

- Compromiso con la Sostenibilidad: El hotel ha obtenido la Certificación C.A.A.M., lo que demuestra un compromiso previo con las normativas ambientales locales.
- Concienciación de los Huéspedes: Se proporciona información a los huéspedes sobre el uso eficiente de recursos, lo que promueve prácticas sostenibles entre los clientes.
- Diversificación de Residuos: Identificación de diversos tipos de residuos sólidos, algunos de los cuales son reciclables (plásticos, cartones, botellas).

Oportunidades

- Implementación de la ISO 14001: La adopción de la norma ISO 14001 permitirá establecer un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) formal que promueva la mejora continua y el cumplimiento de objetivos ambientales.
- Reducción de Costos: La implementación de medidas para reducir el consumo de energía y agua puede resultar en una disminución significativa de los costos operativos.
- Mejora de la Imagen Corporativa: El compromiso con la sostenibilidad puede mejorar la reputación del hotel, atrayendo a clientes que valoran las prácticas ecológicas.
- Acceso a Nuevos Mercados: Certificaciones ambientales pueden abrir puertas a mercados turísticos más exigentes y responsables.

Debilidades

- Falta de Prácticas de Gestión de Residuos: Actualmente, no se realizan prácticas adecuadas para la categorización y separación de residuos.
- Ausencia de Medidas de Ahorro Energético: No se han implementado medidas para reducir el consumo de energía en áreas críticas como la iluminación, climatización y equipos de cocina.
- Uso Ineficiente del Agua: No existe un programa formal para el uso eficiente del agua, lo que resulta en un consumo elevado en duchas, lavandería y cocina.

Amenazas

- **Obsolescencia Programada de Tecnologías:** Las nuevas tecnologías tienen una vida útil más corta, lo que puede resultar en la necesidad de reemplazar equipos con mayor frecuencia, aumentando los costos y la generación de residuos electrónicos.
- **Regulaciones Ambientales más Estrictas:** Posibles cambios en las regulaciones ambientales pueden requerir inversiones adicionales para cumplir con los nuevos estándares.
- **Competencia:** Otros hoteles pueden implementar prácticas sostenibles más rápidamente, mejorando su atractivo y captando a clientes más conscientes ambientalmente.
- **Variabilidad en la Certificación:** La no renovación de la certificación C.A.A.M. puede afectar la habilitación municipal del hotel y su imagen ante los clientes.

5.4 Alcance del Sistema de Gestión Ambiental

El Sistema de Gestión Ambiental (SGA) del hotel Munay de Salta abarca todos los procedimientos y actividades relacionadas con la gestión ambiental del establecimiento. Esto incluye la administración del uso eficiente de recursos como energía y agua, la gestión adecuada de residuos sólidos, y la implementación de prácticas sostenibles en todas las operaciones del hotel. El alcance del SGA se extiende a todas las áreas y procesos del hotel, asegurando que cada aspecto de la operación sea considerado para mejorar continuamente su desempeño ambiental.

Aunque existen varios hoteles Munay en distintas ciudades, el alcance del SGA es específico para el hotel Munay de Salta y no incluye otros establecimientos bajo el mismo nombre.

5.5 Liderazgo

5.5.1 Política ambiental

Tener una política ambiental definida ofrece beneficios como mejorar el desempeño ambiental, reducir riesgos y costos asociados a la gestión ambiental, cumplir requisitos legales y reglamentarios, fortalecer la reputación y la imagen de la empresa, y fomentar la responsabilidad corporativa y la confianza de las partes interesadas. En el Anexo 11 se presenta la política ambiental para el caso de estudio del hotel. Esta política ambiental se comunicará a todo el personal, proveedores y clientes del hotel, y estará disponible públicamente para consulta. Todos los miembros del equipo de Munay Salta son responsables de cumplir con esta política y contribuir a la protección del medio ambiente. Además, en el documento se incluye el alcance del Sistema de Gestión Ambiental (SGA) y la parte de liderazgo y compromiso, garantizando así una gestión integral y coherente con los principios de sostenibilidad del hotel.

5.6 Evaluación de riesgos y oportunidades

5.6.1 Revisión energética

En el marco de la gestión ambiental del hotel, se han recopilado los datos de consumos de agua mensuales de los últimos 12 meses, con el fin de evaluar el impacto ambiental asociado al uso del agua. Además se detallan los consumos energéticos mensuales desde el año 2022 al corriente 2024. Estos datos, junto con gráficos detallados, se presentan en el Anexo 21 y son fundamentales para identificar oportunidades de mejora en el desempeño ambiental y la eficiencia energética.

5.6.2 Aspectos e impactos

En esta sección, se realiza un análisis exhaustivo para identificar y evaluar los aspectos e impactos ambientales significativos asociados a las operaciones del hotel Munay Salta. Este análisis es fundamental para la planificación efectiva de medidas que promuevan la sostenibilidad y minimicen el impacto ambiental.

Dentro de cada operación se identifican los aspectos ambientales asociados a ellas, permitiendo así definir el impacto ambiental que generan. La información observada se presenta en el cuadro siguiente:

AREA	ACTIVIDAD	ASPECTO ASOCIADO	IMPACTO ASOCIADO
RECEPCIÓN Y RESERVAS	Gestión de reservas	Consumo de papel para imprimir confirmaciones de reserva y documentos relacionados así como el uso de papel para registrar información manualmente en el plano del hotel.	Agotamiento de recursos naturales (papel, árboles) Generación de residuos sólidos.
		Consumo de energía por el uso de equipos informáticos	Emisión de gases de efecto invernadero Consumo de recursos energéticos
	Check in y Check out	Consumo de papel para imprimir facturas y documentos relacionados así como el uso de papel para registrar información del huésped durante el check in	Agotamiento de recursos naturales (papel, árboles) Generación de residuos sólidos.
		Consumo de energía por el uso de equipos informáticos.	Emisión de gases de efecto invernadero Consumo de recursos energéticos
GESTIÓN DE HABITACIONES	Preparación de habitaciones	Consumo de agua y productos químicos para limpieza.	Consumo de recursos hídricos Generación de aguas residuales contaminadas Riesgo de contaminación del agua.
		Consumo de energía para iluminación y climatización	Consumo de energía eléctrica Emisión de gases contaminantes
	Limpieza de sábanas y toallas	Consumo de agua y productos químicos para lavado.	Consumo de recursos hídricos Generación de residuos químicos Riesgo de contaminación del suelo y del agua Riesgos para la salud humana
		Consumo de energía para lavadoras y secadoras.	Consumo de energía eléctrica y emisión de gases contaminantes.
	Limpieza de habitaciones (repaso)	Consumo de energía para equipos de limpieza.	Consumo de energía eléctrica Emisión de gases contaminantes
		Uso de productos químicos de limpieza.	Consumo de recursos hídricos Generación de residuos químicos Riesgo de contaminación del suelo y del agua Riesgos para la salud humana
	Estadía de huésped	Consumo de energía para iluminación y climatización durante la estadía del huésped en habitación	Consumo de energía eléctrica Emisión de gases contaminantes
		Consumo de agua durante la estadía del huésped en habitación	Consumo de recursos hídricos
		Generación de residuos orgánicos e inorgánicos durante la estadía del huésped	Generación de residuos orgánicos Generación de residuos inorgánicos
	COCINA	Consumo de agua	Consumo de recursos hídricos
		Consumo de gas	Reducción de recurso natural
		Consumo de energía eléctrica y combustibles	Emisión de gases de efecto invernadero
		Consumo de recursos alimenticios	Generación de residuos orgánicos Generación de residuos inorgánicos Desperdicio alimentario
		Emisiones atmosféricas	Contaminación del aire
COMPRAS	Adquisición/ compra de bienes y servicios	Generación de residuos de embalaje.	Generación de residuos sólidos Contribución a la contaminación ambiental
		Transporte hacia los puntos de compra de insumos y transporte de los productos adquiridos de vuelta al hotel	Consumo de combustible Emisiones de gases contaminantes Consumo de recursos energéticos
MANTENIMIENTO EDIFICIO	Limpieza de áreas comunes	Consumo de agua y productos químicos en la limpieza.	Consumo de recursos hídricos Consumo de productos químicos Generación de residuos sólidos Generación de aguas residuales contaminadas Riesgo de contaminación del agua
		Consumo de energía para iluminación y equipos de limpieza.	Consumo de energía eléctrica Emisión de gases contaminantes

Tabla 14: Impacto generado por los procesos en la empresa. Fuente: elaboración propia.

Podemos entonces agrupar los impactos ambientales identificados en:

1. Generación de residuos
 - a. Generación de residuos sólidos.
 - b. Generación de residuos químicos
 - c. Generación de residuos orgánicos
 - d. Generación de residuos inorgánicos
 - e. Desperdicio alimentario
2. Reducción de recursos naturales
 - a. Consumo de recursos hídricos
 - b. Consumo de gas
3. Contaminación ambiental
 - a. Generación de gases de efecto invernadero
 - b. Emisión de otros gases contaminantes
 - c. Contaminación del agua

5.6.3 Valoración del impacto

En la evaluación del impacto, es necesario analizar y cuantificar varios aspectos para determinar su importancia. Estos incluyen:

- Frecuencia del impacto.
- Escala de daño medioambiental.
- Alcance del impacto

En este contexto, se emplea la Matriz Conesa, una herramienta reconocida y eficaz para evaluar y clasificar los efectos que las actividades de una empresa pueden tener sobre el medio ambiente. Esta matriz nos permite identificar y priorizar los impactos ambientales significativos, facilitando así la toma de decisiones informadas y la implementación de medidas de mitigación y control que se hará en etapas posteriores.

NOMBRE	DESCRIPCIÓN
Naturaleza (NA)	Se refiere a si el orden del impacto generado es de carácter positivo o negativo.
Extensión (EX)	Se refiere al área de influencia del impacto en relación con el entorno del proyecto.
Intensidad (I)	Representa la incidencia de la acción causal sobre el factor impactado en el área en la que se produce el efecto.
Momento (MO)	El plazo de manifestación del impacto se refiere al tiempo que transcurre entre la aparición de la acción y el comienzo del efecto sobre el medio considerado.
Persistencia (PE)	Se refiere al tiempo que, supuestamente, permanecería el efecto desde su aparición y, a partir del cual, el factor afectado retornaría a las condiciones iniciales previas a la acción por medios naturales, o mediante la introducción de medidas correctivas.
Reversibilidad (RV)	Se refiere a la posibilidad de construcción del factor afectado por el proyecto, es decir, la posibilidad de retornar a las condiciones iniciales previas a la acción, por medios naturales, una vez aquella deja de actuar sobre el medio.
Recuperabilidad (MC)	Se refiere a la posibilidad de reconstrucción, total o parcial, del factor afectado como consecuencia del proyecto, es decir, la posibilidad de retornar a las condiciones iniciales previas a la actuación, por medio de la intervención humana (introducción de medidas correctivas).
Sinergia (SI)	Este atributo contempla el reforzamiento de dos o más efectos simples. La componente total de la manifestación de los efectos simples, provocados por acciones que actúan simultáneamente, es superior a la que cabría de esperar de la manifestación de efectos cuando las acciones que las provocan actúan de manera independiente no simultánea.
Acumulación (AC)	Este atributo da idea del incremento progresivo de la manifestación del efecto, cuando persiste de forma continuada o reiterada la acción que lo genera.
Efecto (EF)	Este atributo se refiere a la relación causa-efecto, o sea, a la forma de manifestación del efecto sobre un factor, como consecuencia de una acción.
Periodicidad (PR)	La periodicidad se refiere a la regularidad de la manifestación del efecto, bien sea de manera cíclica o recurrente (efecto periódico), de forma impredecible en el tiempo (efecto irregular), o constante en el tiempo (efecto continuo).

Tabla 15: Criterios de valoración según matriz Conesa. Fuente: "Evaluación de impacto ambiental: Conceptos y métodos" de Conesa Fernández-Vitora y Calvo Sotomayor (2004).

NATURALEZA		EXTENSION (EX)		INTENSIDAD (I)	
Impacto beneficioso	+	Puntual	1	Baja	1
Impacto perjudicial	-	Local	2	Media	2
		Extenso	4	Alta	4
		Total	8	Muy alta	8
		Critico	(+4)	Total	12
MOMENTO (MO)		PERSISTENCIA (PE)		REVERSIBILIDAD (RV)	
Largo plazo	1	Fugaz	1	Corto plazo	1
Mediano plazo	2	Temporal	2	Mediano plazo	2
Corto plazo	4	Permanente	4	Irreversible	4
Inmediato	4				
Critico	(+4)				
RECUPERABILIDAD (MC)		SINERGIA (SI)		ACUMULACION (AC)	
Recuperable de manera inmediata	1	Sin sinérgismo	1	Simple	1
Recuperable a mediano plazo	2	Sinérgico	2	Acumulativo	4
Mitigable	4	Muy sinérgico	4		
Irrecuperable	8				
EFECTO (EF)		PERIODICIDAD (PR)			
Indirecto (secundario)	1	Irregular o periódico discontinuo	1		
Directo	4	Periódico	2		
		Continuo	4		

Tabla 16: Puntaje de los distintos criterios según matriz Conesa. Fuente: "Evaluación de impacto ambiental: Conceptos y métodos" de Conesa Fernández-Vitora y Calvo Sotomayor (2004).

5.6.2.1 Matriz de valoración

Teniendo en cuenta los impactos identificados en los distintos procesos del hotel y aplicando los criterios de valoración establecidos por la metodología de Conesa, se ha desarrollado la siguiente matriz para evaluar el nivel de impacto ambiental de cada uno de estos procesos.

	Impacto ambiental	Naturaleza	EX	I	MO	PE	RV	MC	SI	AC	EF	PR	Importancia
suelo	Generación de residuos sólidos (papel, cartón, restos de comida)	-	2	2	4	2	1	2	2	4	1	2	28
suelo	Generación de residuos orgánicos	-	2	2	4	2	1	2	2	4	1	2	28
suelo	Generación de residuos químicos	-	2	1	2	2	1	4	4	4	1	2	27
aire	Emisión de gases de efecto invernadero	-	2	1	2	2	1	4	2	4	1	2	25
aire	Emisión de gases contaminantes	-	2	1	2	2	1	4	2	4	1	2	25
aire	Consumo de recursos energéticos	-	2	2	4	2	1	4	2	4	1	4	32
agua	Consumo de recursos hídricos	-	2	2	4	2	2	4	2	4	1	4	33
agua	Generación de aguas residuales contaminadas	-	2	1	2	2	2	4	2	4	1	2	26

Tabla 17: Matriz Conesa de evaluación de impactos ambientales del Hotel Munay. Fuente: elaboración propia.

Siguiendo los lineamientos de la evaluación de impactos según CONESA, en la última columna de la matriz se realiza con la siguiente fórmula:

$$I = +/ - [3I + 2EX + MO + PE + RV + SI + AC + EF + PR + MC]$$

Ecuación 1: Fórmula para cálculo de Impacto. Fuente: "Evaluación de impacto ambiental: Conceptos y métodos" de Conesa Fernández-Vitora y Calvo Sotomayor (2004).

Y en base a los rangos de importancia preestablecidos para la valoración de impactos

Rango de Importancia	Clase de efecto	Trama
$0 \leq 25$	Compatible	Verde
$26 \leq 50$	Moderado	Amarillo
$51 \leq 75$	Critico	Rojo
$76 \leq 100$	Severo	Naranja

Tabla 18: Rangos de importancia. Fuente: "Evaluación de impacto ambiental: Conceptos y métodos" de Conesa Fernández-Vitora y Calvo Sotomayor (2004).

Se establece la siguiente valoración

Impacto ambiental	Puntaje	Valoración
Generación de residuos sólidos (papel, cartón, restos de comida)	28	Moderado
Generación de residuos orgánicos	28	Moderado
Generación de residuos químicos	27	Moderado
Emisión de gases de efecto invernadero	25	Compatible
Emisión de gases contaminantes	25	Compatible
Consumo de recursos energéticos	32	Moderado
Consumo de recursos hídricos	33	Moderado
Generación de aguas residuales contaminadas	26	Moderado

Tabla 19: Valoración de impactos ambientales del Hotel Munay. Fuente: elaboración propia.

5.7 Plan de acción

Para la elaboración del plan de acción del Sistema de Gestión Ambiental (SGA), es fundamental hacer referencia al Anexo 3, que contiene la matriz de gestión de riesgos y oportunidades del Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Esta matriz abarca todos los procesos y actividades del hotel y, en este caso, será utilizada con un enfoque específico en el medio ambiente. Al integrar la gestión de riesgos y oportunidades ambientales con los procedimientos establecidos en el SGC, se asegura una planificación coherente y alineada con los objetivos de mejora continua del hotel.

Se concluyó que los impactos ambientales más significativos están relacionados con el consumo de agua, la generación de residuos y el uso de energía, todos ellos vinculados principalmente con el comportamiento del personal y los huéspedes. Para mitigar estos impactos, se propone una estrategia de concientización enfocada en promover prácticas responsables entre los usuarios. Además, para reducir el consumo de energía, se plantea la optimización del uso de la iluminación mediante la instalación de bombillas eficientes y la

implementación de sensores en áreas comunes, medidas que contribuirán directamente a la disminución del impacto ambiental en el hotel.

MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES AMBIENTALES					
RIESGO U OPORTUNIDAD	VALORACIÓN	PLAN DE ACCIÓN / ESTRATEGIA	MEDICIÓN	ÁREA RESPONSABLE	TIEMPO PARA IMPLEMENTACIÓN
Reducir el consumo innecesario del agua	Moderado	Programa de concientización sobre el uso eficiente del agua para huéspedes	Evaluación de la participación de los huéspedes mediante encuestas	Gerencia gral/Recepción	1 MES
		Programa de concientización sobre el uso eficiente del agua para personal	Evaluación del cambio en el uso del agua mediante reportes mensuales	Gerencia gral/Recepción	1 MES
		Reducción de Cambios de Ropa de Cama y Toallas. Fomentar la política de reutilización de toallas y sábanas entre los huéspedes.	Reducción en el uso de agua y productos químicos, medido mensualmente	Mantenimiento edificio	1 MES
Reducir el consumo de energía eléctrica	Moderado	Instalación de Sistema de iluminación LED	Reducción en el consumo de energía eléctrica, medido mensualmente	Mantenimiento edificio	3 meses para completar la instalación
		Automatización de sistema de iluminación	Reducción en el consumo de energía eléctrica, medido mensualmente	Mantenimiento edificio	3 meses para completar la instalación
		Programa de concientización sobre el uso eficiente de la energía para huéspedes	Evaluación de la participación de los huéspedes mediante encuestas	Gerencia gral/Recepción	1 MES
		Capacitación al personal sobre prácticas de uso eficiente de la energía	Evaluación del cambio en el uso de energía mediante reportes mensuales	Mantenimiento edificio	1 MES
Reducir la producción de residuos	Moderado	Implementar Programa de reciclaje	Medición del volumen de residuos reciclados mensualmente. Análisis de la reducción en el uso de papel.	Mantenimiento edificio	1 MES
		Capacitación del personal en manejo de residuos	Evaluación del cumplimiento de prácticas de manejo de residuos mediante auditorías internas	Gerencia gral/Recepción	1 MES

Tabla 20: Matriz de gestión de riesgos y oportunidades ambientales del Hotel Munay. Fuente: elaboración propia.

5.8 Roles, Responsabilidades y Autoridades en la Organización

Para asegurar una implementación eficaz del Sistema de Gestión Ambiental (SGA) en el Hotel Munay, se han definido claramente los roles y responsabilidades ambientales de los empleados. A continuación, se describen los roles principales junto con sus responsabilidades específicas relacionadas con la gestión ambiental:

1. Gerente

- Responsabilidades:
 - Supervisar la implementación y el mantenimiento del SGA.
 - Asegurar el cumplimiento de las normativas ambientales aplicables.
 - Establecer y revisar los objetivos y metas ambientales.
 - Proporcionar recursos y apoyo necesarios para el cumplimiento de las políticas ambientales.
 - Revisar y aprobar informes de desempeño ambiental.
 - Promover la cultura de sostenibilidad en toda la organización.
 - Autoriza cambios en los procedimientos relacionados con la gestión ambiental.
 - Decide sobre la asignación de presupuestos para iniciativas ambientales.

2. Encargado/Recepcionista

- Responsabilidades:
 - Implementar prácticas ambientales en la recepción, como el manejo adecuado de residuos y el uso eficiente de recursos.
 - Informar a los huéspedes sobre las políticas ambientales del hotel.

- Reportar cualquier incidencia ambiental o irregularidad.
- Solicita intervención para resolver problemas ambientales emergentes.
- Promueve la concienciación ambiental entre los huéspedes y el personal.

3. Personal de limpieza

- Responsabilidades:
 - Seguir procedimientos establecidos para la gestión de residuos y el uso de productos de limpieza ecológicos.
 - Reportar problemas ambientales o daños en las instalaciones que puedan afectar el entorno.
 - Implementar prácticas de reducción de residuos y consumo de agua en las áreas de limpieza.
 - Recomendar mejoras en los procedimientos de limpieza para reducir el impacto ambiental.
 - Participa en programas de reciclaje y reducción de residuos.

4. Sereno

- Responsabilidades:
 - Monitorear y mantener las instalaciones para prevenir fugas y pérdidas de recursos.
 - Reportar cualquier problema ambiental detectado durante el turno nocturno.
 - Colaborar en el mantenimiento de los sistemas de control ambiental, como sistemas de ahorro de energía.
 - Solicita reparación o ajustes inmediatos para prevenir impactos ambientales.
 - Coordina con proveedores externos para resolver problemas ambientales complejos.

5. Encargado de marketing

- Responsabilidades:
 - Promover las iniciativas ambientales del hotel a través de la comunicación y campañas de marketing.
 - Informar a los clientes y a la comunidad sobre las prácticas y logros ambientales del hotel.
 - Implementa estrategias de comunicación sobre sostenibilidad y responsabilidad ambiental.
 - Recolecta y presenta datos sobre la percepción pública de las iniciativas ambientales.

6. Encargado de compras

- Responsabilidades:
 - Seleccionar proveedores y productos que cumplan con criterios de sostenibilidad ambiental.
 - Gestionar la compra de productos con bajo impacto ambiental y fomentar la reducción de envases.
 - Autoriza compras y contratos relacionados con productos y servicios ecológicos.

Los detalles completos de los puestos de trabajo se encuentran en el Anexo 1 del Manual de Calidad.

5.8 Apoyo

En este apartado, se detallarán los recursos necesarios, las competencias requeridas, la toma de conciencia del personal, los procesos de comunicación y la gestión de la información documentada.

5.8.1 Información documentada

La Información Documentada es un componente esencial del Sistema de Gestión Ambiental (SGA) del Hotel Munay. Esta sección incluye los documentos necesarios para asegurar la correcta implementación y mantenimiento del SGA, facilitando la gestión efectiva de los aspectos ambientales del hotel. La información documentada proporciona directrices claras sobre la política ambiental, los procedimientos operacionales y las acciones a seguir en situaciones de emergencia.

5.8.2 Recursos

Esta sección aborda los recursos necesarios para asegurar que todas las actividades relacionadas con la gestión ambiental se lleven a cabo de manera competente y efectiva. En particular, se enfoca en la capacitación del personal y los recursos materiales esenciales para ejecutar el plan de acción previamente definido y también aborda los recursos necesarios para los planes de prevención y respuesta ante emergencia que se verán más adelante.

Competencia y concientización: Para garantizar que el personal del hotel Munay Salta esté adecuadamente preparado para cumplir con los requisitos del SGA, se ha desarrollado una matriz de necesidades de formación. Esta matriz identifica los objetivos de las capacitaciones y el personal responsable de recibir dicha formación.

Área de Capacitación	Objetivo	Personal Involucrado	Método de Capacitación	Frecuencia
Uso Eficiente del Agua	Reducir el consumo de agua	Todo el personal	Materiales educativos y charlas	Anual
Uso Eficiente de la Energía	Reducir el consumo de energía eléctrica	Todo el personal	Seminarios y guías	Anual
Manejo de Residuos	Implementar prácticas de reducción y reciclaje	Personal de limpieza	Cursos y formadores	Semestral
Gestión de Emergencias Ambientales	Prepararse para responder a emergencias ambientales	Todo el personal	Simulacros y sesiones informativas	Trimestral
Concientización Ambiental para Huéspedes	Fomentar prácticas sostenibles entre los huéspedes	Personal de recepción	Materiales educativos y charlas	Mensual

Tabla 21: Matriz de Necesidades de formación. Fuente: elaboración propia.

También se desarrolló un Programa de capacitación ambiental que describe las actividades de formación y sensibilización del personal en temas ambientales, la misma se encuentra disponible en el Anexo 15.

Recursos Materiales: Para llevar a cabo el plan de acción y mantener el Sistema de Gestión Ambiental en el hotel Munay Salta, es necesario realizar una inversión en diversos recursos materiales. Estos recursos son fundamentales para cumplir con los objetivos de sostenibilidad y eficiencia establecidos.

	ACCIÓN	RECURSOS
Agua	Programa de concientización sobre el uso eficiente del agua para huéspedes	Materiales informativos, pantallas en habitaciones
	Programa de concientización sobre el uso eficiente del agua para personal	Materiales de capacitación.
	Reducción de Cambios de Ropa de Cama y Toallas. Fomentar la política de reutilización de toallas y sábanas entre los huéspedes.	Materiales informativos, carteles en habitaciones
Energía	Instalación de Sistema de iluminación LED	Sustituir las bombillas tradicionales por luces LED de bajo consumo.
	Automatización de sistema de iluminación	Sensores de movimiento y temporizadores para controlar la iluminación en áreas comunes y habitaciones.
	Programa de concientización sobre el uso eficiente de la energía para huéspedes	Manuales, folletos, y guías prácticas sobre técnicas de ahorro de energía.
	Capacitación al personal sobre prácticas de uso eficiente de la energía	Materiales de capacitación.
Residuos	Implementar Programa de reciclaje	Colocación de contenedores de reciclaje en áreas estratégicas del hotel para separación de residuos en categorías (papel, cartón, plásticos, etc.).
	Capacitación del personal en manejo de residuos	Manuales y guías.

Tabla 22: Tabla de recursos materiales necesarios. Fuente: elaboración propia.

5.8.3 Comunicación

Parte esencial de este sistema es la comunicación efectiva, que abarca tanto la difusión interna como externa de información relevante. La comunicación adecuada asegura que todos los empleados, proveedores y otras partes interesadas comprendan las políticas, objetivos, y desempeños ambientales, promoviendo una cultura de sostenibilidad y cumplimiento eficiente. A continuación, se presenta el plan de comunicaciones:

	Qué se comunicará	Cuándo	A quién	Cómo se comunicará
Comunicación interna	Políticas ambientales del hotel	Al incorporarse y anualmente	Empleados y personal nuevo	Reuniones de bienvenida, manual del empleado, intranet
	Objetivos y metas ambientales	Trimestralmente y anualmente	Empleados y personal de mantenimiento	Reuniones de equipo, boletines internos, intranet
	Resultados de auditorías ambientales	Después de cada auditoría	Dirección, empleados clave	Reuniones de retroalimentación
	Procedimientos para manejo de residuos	Al incorporarse, anualmente y cuando se actualicen	Empleados de limpieza, personal de mantenimiento	Capacitación, manuales, intranet
	Incidentes y no conformidades ambientales	Inmediatamente después del incidente	Empleados afectados, dirección	Informes de incidentes, reuniones de emergencia
	Programas de formación y capacitación en prácticas ambientales	Al menos una vez al año	Todos los empleados	Talleres, seminarios, boletines
	Evaluaciones de impacto ambiental y sus resultados	Anualmente y cuando se realicen evaluaciones	Dirección, empleados relevantes	Informes trimestrales, reuniones de revisión
	Información sobre consumo de recursos y medidas de reducción	Semestralmente	Dirección, empleados de mantenimiento	Informes mensuales, intranet, reuniones de equipo
	Resultados de encuestas y sugerencias de huéspedes relacionadas con sostenibilidad	Trimestralmente	Dirección, empleados clave	Informes de encuestas, reuniones de retroalimentación
	Actualizaciones de la matriz de aspectos e impactos ambientales	Anualmente y cuando se actualicen	Dirección, empleados relevantes	Informes escritos, intranet, reuniones de revisión
Comunicación externa	Políticas ambientales del hotel	Anualmente y al actualizarse	Proveedores, comunidad, huéspedes	Publicación en el sitio web, folletos informativos
	Informes de sostenibilidad	Anualmente	Comunidad, huéspedes, partes interesadas	Publicación en el sitio web, reportes públicos
	Resultados de encuestas y sugerencias de huéspedes relacionadas con sostenibilidad	Trimestralmente	Huéspedes, comunidad	Informes de encuestas, boletines
	Información sobre cambios legales y normativos	Al ocurrir cambios	Proveedores, partes interesadas externas	Boletines, correos electrónicos, reuniones

Tabla 23: Plan de comunicaciones. Fuente: Elaboración propia.

5.9 Operación

5.9.1 Planificación y control operativo

Es de suma importancia que la organización controle que sus operaciones para que sus aspectos significativos no aumenten, esto puede hacerse realizando un control periódico y metódico.

En el hotel Munay el control de aspectos ambientales esta detallado en el Anexo 12 donde se realiza:

- Controles mensuales y trimestrales del consumo de agua: revisión de boletas de servicio e inspecciones de posibles pérdidas.

Fecha	Lectura Inicial (m³)	Lectura Final (m³)	Consumo Mensual (m³)	Observaciones
ene-24	3013	3385	372	-
feb-24	3385	3732	347	-
mar-24	3732	4124	392	-
abr-24	4124	4448	324	-
may-24	4448	4782	334	-

Tabla 24: Ejemplificación de registro de consumo de agua en Hotel Munay Salta. Fuente: elaboración propia.

- Controles mensuales y trimestrales del consumo de energía: revisión de boletas de servicio e inspecciones de correcto funcionamiento de equipos.

Mes	Consumo (kWh)	Observaciones
dic-23	444	
ene-24	544	Aumento del consumo por uso de aire acondicionado
feb-24	419	
mar-24	414	
abr-24	255	
may-24	275	

Tabla 25: Ejemplificación de registro de consumo de electricidad en Hotel Munay Salta. Fuente: elaboración propia.

- Control semanales y mensuales de separación de residuos: revisión visual general de los residuos y revisión de registro de residuos generados para detectar desvíos/inconsistencias o si es necesario tomar acciones correctivas.

Fecha	Área del Hotel	Tipo de Residuos	Cantidad	Observaciones
1/6/2024	Cocina	Húmedos	1 bolsa de consorcio	-
1/6/2024	Habitaciones	Secos	2 bolsas de consorcio	Un contenedor con residuos mixtos

Tabla 26: Ejemplificación de registro de residuos generados en Hotel Munay Salta. Fuente: elaboración propia.

5.9.2 Requisitos ambientales pertinentes a proveedores externos

El Hotel Munay Salta, establece requisitos ambientales pertinentes a proveedores externos de bienes y servicios. Estos requisitos, se encuentran enlistados para realizar la evaluación técnica de productos y proveedores en el procedimiento de compras de bienes y servicios en el Anexo 6.

5.9.3 Preparación y Respuesta ante Emergencias

El procedimiento de preparación y respuesta ante emergencias establece los protocolos para manejar situaciones de emergencia ambiental en el hotel. Este documento asegura que el establecimiento esté preparado para responder de manera efectiva a incidentes imprevistos, mitigando sus efectos y garantizando la seguridad ambiental. El procedimiento completo se encuentra en el Anexo 13.

5.10 Evaluación de desempeño

En la evaluación de desempeño del Sistema de Gestión Ambiental (SGA), se aplican los mismos lineamientos que en el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) para abordar no conformidades identificadas y garantizar el cumplimiento de los objetivos del SGA.

Esta evaluación se realiza en base a los controles estipulados en 5.9.1. El procedimiento de control de consumo de agua, energía y residuos define las pautas para el monitoreo y gestión de los recursos ambientales del hotel, al igual que los límites preestablecidos para la identificación de no conformidades. Este procedimiento garantiza una administración eficiente de los recursos, estableciendo métodos y responsabilidades para minimizar el impacto ambiental del establecimiento. La información detallada sobre este procedimiento está disponible en el Anexo 12.

5.10.1 Evaluación de satisfacción del cliente

La evaluación de la satisfacción del cliente se detalla en la sección correspondiente de la norma ISO 9001 (ver sección 4.8.1 en el capítulo de la norma ISO 9001). Este proceso permite comprender a fondo la experiencia de los huéspedes e identificar oportunidades de mejora continua, incluyendo aspectos ambientales relevantes. La recopilación y análisis de comentarios y calificaciones de los clientes ayudan a identificar tendencias y áreas de mejora en relación con la gestión ambiental del hotel.

5.10.2 Auditorías internas

El proceso de auditoría interna también se describe en detalle en el capítulo de la norma ISO 9001 (ver sección 4.10.2 en el capítulo de la norma ISO 9001). La auditoría interna es un proceso sistemático e independiente que permite analizar de manera objetiva la eficacia de los procesos y procedimientos implementados en el hotel, incluyendo aquellos relacionados con la gestión ambiental. La aplicación de una lista de verificación específica y la revisión detallada de la documentación pertinente ayudan a identificar áreas de mejora potenciales en el SGA.

5.10.3 Revisión por la Dirección

La revisión por la dirección del SGA también es abordada en la sección correspondiente de la norma ISO 9001 (ver sección 4.10.3 en el capítulo de la norma ISO 9001). Esta actividad estratégica implica un análisis exhaustivo de varios aspectos clave del SGA por parte de la dirección, con el objetivo de identificar áreas de mejora y oportunidades para fortalecer su eficacia y eficiencia. Durante la revisión, se evalúa el grado de cumplimiento normativo del SGA, la implementación y eficacia de las acciones correctivas

y preventivas, y la retroalimentación recibida de clientes, empleados y otras partes interesadas relevantes.

5.11 Mejora Continua

En el marco de la ISO 14001, la detección de no conformidades y la mejora continua son esenciales para mantener y mejorar el desempeño ambiental del Hotel Munay Salta. Utilizamos el mismo procedimiento del sistema de gestión integral, que incluye ISO 9001 y próximamente ISO 50001, para asegurar una metodología coherente y efectiva. Este enfoque unificado facilita la implementación de acciones correctivas y preventivas, promoviendo la excelencia tanto en la gestión de calidad como en la gestión ambiental del hotel, garantizando así un impacto positivo y sostenible.

5.12 Conclusiones del capítulo

La implementación del sistema de gestión conforme a la norma ISO 14001 en el Hotel Munay Salta siguió un enfoque sistemático y completo, en línea con los requisitos de la norma. Comenzó con un diagnóstico exhaustivo del sistema de gestión ambiental existente en el hotel, identificando sus puntos fuertes y áreas de mejora. A partir de este diagnóstico, se llevó a cabo un análisis detallado de los aspectos e impactos ambientales de las actividades del hotel, considerando factores como el consumo de recursos naturales, la generación de residuos, las emisiones atmosféricas y la gestión del agua y la energía.

Este análisis permitió determinar los aspectos ambientales significativos, aquellos que tienen un impacto significativo en el medio ambiente y sobre los cuales el hotel puede ejercer control o influencia. Estos aspectos fueron clasificados y priorizados según su importancia ambiental y su impacto en la operación del hotel.

A partir de la identificación de los aspectos significativos, se desarrolló un plan de acción detallado que incluyó medidas preventivas y correctivas para mitigar los impactos ambientales negativos y aprovechar las oportunidades de mejora identificadas. Se establecieron objetivos y metas ambientales claros y medibles, alineados con la política ambiental del hotel y con los requisitos legales y reglamentarios aplicables.

El plan de acción también abordó la asignación de responsabilidades, recursos y plazos para la implementación efectiva de las medidas propuestas. Se establecieron procedimientos de control y monitoreo para asegurar el cumplimiento de los objetivos ambientales y la efectividad de las acciones implementadas.

Además, se propuso un programa de capacitación y sensibilización ambiental para el personal del hotel, con el fin de promover una cultura organizacional orientada hacia la protección del medio ambiente y el uso sostenible de los recursos naturales.

Finalmente, se estableció un sistema de seguimiento y evaluación continua del desempeño ambiental del hotel, mediante auditorías internas, revisiones periódicas por la dirección y la recopilación de datos y evidencias para evaluar el progreso hacia los objetivos ambientales establecidos. Este enfoque de mejora continua y responsabilidad ambiental es fundamental para asegurar la sostenibilidad y la eficacia del Sistema de Gestión Ambiental en el Hotel Munay Salta, en conformidad con los requisitos y principios de la norma ISO 14001.

CAPITULO 6: IMPLEMENTACIÓN DE NORMA ISO 50001

6.1. Diagnóstico inicial

Para implementar una gestión energética efectiva, es esencial llevar a cabo un diagnóstico inicial que evalúe las características internas del hotel. En el caso del Hotel Munay de Salta, se implementó un checklist para identificar aspectos clave relacionados con el consumo y la eficiencia energética en el establecimiento.

DIAGNÓSTICO ENERGÉTICO				
Aspecto	Pregunta	Cumple		Comentarios
		Sí	No	
Contexto de la Organización	¿El hotel ha identificado las partes interesadas y sus necesidades energéticas?		x	
	¿Se ha definido algún alcance de gestión energética en el hotel?		x	
	¿El hotel realiza un análisis de los factores internos y externos que afectan el desempeño energético?		x	
	¿Se han identificado y evaluado los usos significativos de energía?		x	
Liderazgo	¿La alta dirección muestra compromiso con la gestión energética?		x	
	¿Se han asignado responsabilidades relacionadas con la gestión energética?		x	
	¿Existe una política energética formal en el hotel?		x	
	¿Se han establecido objetivos y metas energéticas?		x	
Planificación	¿Se han asignado recursos para alcanzar los objetivos energéticos?		x	
	¿El hotel realiza una evaluación de riesgos y oportunidades relacionadas con la energía?		x	
	¿Se realiza una revisión energética acorde al uso significativo de la energía (USE)?		x	
	¿Se han definido indicadores de desempeño energético?		x	
	¿Se ha definido una línea base energética?		x	
	¿Se ha definido un plan de acción para la recopilación de datos de la energía?		x	
	¿El personal tiene la competencia necesaria para gestionar la energía?		x	
Apoyo	¿Se ha proporcionado formación o sensibilización sobre gestión energética al personal?		x	
	¿Existen canales de comunicación interna y externa sobre temas energéticos?		x	
Operación	¿La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el SGen y el desempeño energético?		x	
	¿Se tiene información documentada acorde para la eficacia del SGen?		x	
	¿Se implementan controles operacionales para gestionar los usos significativos de energía?		x	
	¿Se realiza evaluación de desempeño energético al adquirir productos, equipos o servicios que utilizan energía?		x	
Evaluación del Desempeño	¿Se realiza seguimiento y medición del desempeño energético del hotel?		x	
	¿Se llevan a cabo auditorías internas para evaluar la gestión energética?		x	
Mejora Continua	¿La alta dirección revisa regularmente el desempeño energético y el SGE?		x	
	¿Se gestionan las no conformidades energéticas y se toman acciones correctivas?		x	
	¿Se identifican e implementan mejoras continuas en la gestión energética?		x	

Tabla 27: Diagnóstico ISO 50001. Fuente: Elaboración Propia.

6.1.1 Resultado del diagnóstico

En el apartado 5.1 Conocimiento de la organización y su contexto, específicamente en el diagnóstico inicial del contexto para la implementación de la ISO 14001, se detalló exhaustivamente la situación actual del Hotel Munay. Se abordaron tanto los factores internos y externos, como las debilidades y oportunidades en áreas críticas como el manejo de residuos sólidos, consumo de energía y uso del agua. Además, se destacó la falta generalizada de prácticas de gestión ambiental formalizadas.

Durante el diagnóstico inicial utilizando el checklist de evaluación de gestión energética según ISO 50001, se observó que el hotel marcó "No" en todas las preguntas. Esto indica una falta generalizada de prácticas de gestión energética formalizadas.

En relación con la gestión energética, se identifican las siguientes debilidades:

Falta de Conciencia Energética: Actualmente, no existe una conciencia sólida sobre el uso eficiente de la energía entre el personal del hotel. No se han implementado programas de formación o sensibilización en este aspecto.

Ausencia de un Sistema de Gestión Energética: El hotel no cuenta con un sistema inteligente de gestión energética (SGEn) que permita monitorear y optimizar el uso de energía de manera continua.

6.2 Comprensión de las necesidades y partes interesadas

Para implementar eficazmente un Sistema de Gestión de Energía (SGE) conforme a la norma ISO 50001 en el Hotel Munay de Salta, es fundamental comprender las

Kuncar Valentina – Santos Aldana

necesidades y expectativas de las partes interesadas. Este análisis permite identificar y abordar los requisitos energéticos específicos, garantizando un enfoque integral y coherente con las normas ISO 14001 e ISO 9001, que también se implementan en el hotel.

Las partes interesadas relevantes incluyen:

1. Clientes y huéspedes:
 - Necesidades: Servicios eficientes y confortables.
 - Expectativas: Que el hotel adopte prácticas sostenibles que no comprometan su experiencia.
 - Requisitos Legales: Cumplimiento con normativas que puedan influir en la eficiencia energética y el confort del cliente.
2. Personal del Hotel:
 - Necesidades: Formación y recursos adecuados para implementar y mantener prácticas de eficiencia energética.
 - Expectativas: Compromiso del personal con las prácticas de gestión energética para asegurar el éxito del sistema.
 - Requisitos Legales: Cumplimiento con regulaciones sobre formación y prácticas de eficiencia energética en el entorno laboral.
3. Propietarios y Gestión del Hotel:
 - Necesidades: Reducción de costos operativos y mejora de la reputación del hotel.
 - Expectativas: Implementación de prácticas de gestión energética que reduzcan costos y mejoren la imagen del hotel.
 - Requisitos Legales: Adherencia a las normativas que regulan la eficiencia energética y las prácticas de gestión en el sector hotelero.
4. Proveedores y Contratistas:
 - Necesidades: Alineación con los objetivos energéticos del hotel.
 - Expectativas: Provisión de productos y servicios que apoyen la eficiencia energética del hotel.
 - Requisitos Legales: Cumplimiento con regulaciones que afectan la provisión de productos y servicios energéticamente eficientes.
5. Autoridades gubernamentales y reguladoras:
 - Necesidades: Cumplimiento de los requisitos legales y normativos de eficiencia energética.
 - Expectativas: Que el hotel cumpla con las regulaciones y normas establecidas para operar de manera sostenible.
 - Requisitos Legales: Adherencia a las leyes y regulaciones sobre eficiencia energética y gestión de recursos.
6. Comunidad Local:
 - Necesidades: Impacto ambiental reducido, especialmente en términos de consumo de energía y emisiones.
 - Expectativas: Prácticas del hotel que minimicen el impacto ambiental y promuevan la sostenibilidad.
 - Requisitos Legales: Cumplimiento con regulaciones locales sobre consumo de energía y emisiones.

6.3 Alcance del Sistema de Gestión Energética (SGE)

El Sistema de Gestión Energética (SGE) del Hotel Munay de Salta abarca todas las actividades y procesos relacionados con el uso y la gestión eficiente de la energía dentro del

establecimiento. Esto incluye la administración de sistemas de iluminación y climatización, el uso de equipos de cocina y lavandería, y la operación de dispositivos electrónicos en oficinas y áreas comunes.

El SGE se extiende a todas las áreas del hotel, asegurando que cada aspecto de las operaciones sea considerado para mejorar continuamente el desempeño energético. Aunque existen varios hoteles Munay en distintas ciudades, el alcance del SGE es específico para el Hotel Munay de Salta y no incluye otros establecimientos bajo el mismo nombre.

6.4 Liderazgo

6.4.1 Política energética

Definir y adoptar una política energética proporciona múltiples beneficios para el Hotel Munay de Salta. Estos beneficios incluyen la optimización del consumo energético, la reducción de costos operativos, el cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios, y la mejora de la reputación y la imagen corporativa. Además, una política energética bien establecida contribuye a la sostenibilidad del hotel y fomenta la confianza y el compromiso de las partes interesadas.

En el Anexo 14 se presenta la política energética específica para el Hotel Munay de Salta. Esta política será comunicada a todo el personal, proveedores y clientes del hotel, asegurando su comprensión y adhesión. También estará disponible públicamente para consulta. Todos los miembros del equipo de Munay Salta tienen la responsabilidad de adherirse a esta política y de participar activamente en las iniciativas de eficiencia energética.

El documento del Anexo 15 también detalla el alcance del Sistema de Gestión de Energía (SGE) y las responsabilidades de liderazgo y compromiso. Esto garantiza una gestión energética integral y alineada con los objetivos de eficiencia y sostenibilidad del hotel.

6.5 Roles, Responsabilidades y Autoridades en la Organización

Para asegurar una implementación eficaz del Sistema de Gestión Energética (SGEn) en el Hotel Munay, se han definido claramente los roles y responsabilidades de los empleados. A continuación, se describen los principales roles y las responsabilidades específicas relacionadas con la gestión energética.

1. Gerente

- Responsabilidades:
 - Supervisar la implementación y mantenimiento del SGEn.
 - Tomar decisiones estratégicas para la mejora continua del desempeño energético.
 - Asegurar el cumplimiento de los objetivos energéticos establecidos.
 - Proporcionar los recursos y apoyo necesarios para el SGEn.
 - Revisar y aprobar los informes de desempeño energético.
 - Autoriza cambios en procedimientos relacionados con la gestión energética.
 - Decide sobre la asignación de presupuestos para iniciativas de eficiencia energética.

2. Encargado/Recepcionista

- Responsabilidades:

- Coordinar con el equipo de mantenimiento para asegurar el buen funcionamiento de los sistemas energéticos.
- Gestionar reservas y asignación de habitaciones siguiendo las políticas energéticas.
- Reportar incidencias o ineficiencias en el consumo energético.
- Solicita intervención de mantenimiento para problemas energéticos emergentes.
- Implementa prácticas de ahorro energético en la recepción y áreas administrativas.

3. Personal de limpieza

- Responsabilidades:
 - Seguir procedimientos para el uso eficiente de recursos energéticos en el área de limpieza.
 - Reportar anomalías en los equipos que puedan afectar el consumo energético.
 - Recomendar mejoras en procedimientos de limpieza para optimizar el uso de energía.
 - Participa en la identificación de oportunidades para reducir el consumo energético.

4. Sereno

- Responsabilidades:
 - Monitorear el consumo energético durante el turno nocturno.
 - Realizar mantenimiento básico para asegurar la eficiencia de los sistemas energéticos.
 - Solicita reparación o ajustes inmediatos a los equipos energéticos.
 - Coordina con proveedores externos para reparaciones más complejas si es necesario.

5. Encargado de marketing

- Responsabilidades:
 - Promover iniciativas de eficiencia energética a través de comunicación interna y externa.
 - Crear campañas de concienciación sobre el ahorro energético.
 - Implementa estrategias de marketing relacionadas con la sostenibilidad energética.
 - Recolecta y presenta datos sobre la percepción pública de las iniciativas energéticas.

Los detalles completos de los puestos de trabajo se encuentran en el Anexo 1 del Manual de Calidad.

6.6 Planificación

6.6.1 Revisión energética

Como parte de la revisión energética, se han recopilado y analizado los consumos energéticos mensuales de los principales equipos del hotel desde el año 2022 hasta el corriente del 2024. No se utilizaron los datos del año 2021, ya que, debido a factores externos, no son representativos del comportamiento energético habitual. Estos datos, junto con gráficos representativos, se presentan en el Anexo 21. La información permite

identificar los usos significativos de energía y posibles áreas de mejora en la eficiencia energética, sirviendo de base para el desarrollo de estrategias de optimización.

6.6.2 Listado de equipos

Para complementar el diagnóstico inicial para la implementación del Sistema de Gestión de Energía (SGE) en el Hotel Munay de Salta, se ha elaborado un listado exhaustivo de equipos, incluyendo los tiempos de consumo promedio estimados para un año.

Dado que, por cuestiones de tiempo, no fue posible realizar un análisis real y representativo del consumo energético de cada equipo, los tiempos de consumo proporcionados son estimativos y se han tomado como referencia. Para ellos se realizó un relevamiento in situ en el hotel para enlistar los equipos, se entrevistó al personal para calcular tiempos estimados de consumo de cada uno y se obtuvieron las potencias nominales de los mismos a través búsquedas en las páginas web de los fabricantes. Estos datos permitirán establecer una línea base para el monitoreo y la mejora continua del desempeño energético del hotel.

A continuación, se presenta el listado detallado de equipos y sus respectivas unidades, potencia nominal y hs de consumo anual.

Sistema	Equipo	Unidades	Potencia Nominal (kw)	Hs de consumo anual	Consumo de Energía	Consumo porcentual
Climatización	Aires Acondicionados	25	3,5	300	26250	62,61%
	Ventiladores	24	0,01	100	24	0,06%
Iluminación	Lámparas principales	36	0,05	2000	3600	8,53%
	Lámparas de mesa	38	0,02	2000	1520	3,63%
	Lámpara de baño	26	0,05	500	650	1,55%
	Lámpara de áreas comunes	22	0,1	500	1100	2,62%
	Iluminación de Emergencia	10	0,1	100	100	0,24%
Transporte	Ascensores	1	3	100	300	0,72%
Cocina	Heladeras	1	0,2	8000	1600	3,82%
	Campanas Extractoras	1	0,2	0	0	0,00%
Lavandería	Lavadora industrial	1	1	500	500	1,19%
	Secadora industrial	1	2	300	600	1,43%
	Planchas Industriales	1	2	200	400	0,95%
Área de	Computadoras	1	0,1	2500	250	0,60%
Entretenimiento	Televisores	25	0,2	500	2500	5,96%
Baños	Extractor	26	0,2	100	520	1,24%
	Secadores de Pelo	1	0,2	50	10	0,02%
Otros Equipos	Sistemas de Seguridad (Cámaras, Alarmas)	4	0,5	1000	2000	4,77%
Consumo total					41924	
Consumo total porcentual					100%	

Tabla 28: Consumo de energía eléctrica anual de equipos. Fuente: Elaboración Propia.

Sistema	Equipo	Unidades	Potencia calorífica Nominal (m3/h)	Horas de consumo Anual	Consumo de Energía (m3)	Consumo porcentual
Climatización	Calefactores	30	0.9556	0	0	0.00%
Agua Caliente Sanitaria	Termotanque	5	1.1111	820	4555.51	94.39%
	Calefón	1	0.9556	97	92.6932	1.92%
Cocina	Hornos	1	0.3333	134	44.6622	0.93%
	Hornallas	4	0.2778	120	133.344	2.76%
Consumo total					4826.21	
Consumo total porcentual					100%	

Tabla 29: Consumo de energía anual de equipos. Fuente: Elaboración Propia.

6.6.3 Diagrama de Pareto

Con la información recopilada en el diagnóstico inicial, se puede realizar un análisis detallado del uso energético en el hotel. Utilizando estos datos, se elabora un diagrama de Pareto que permite identificar los equipos y áreas con mayor consumo de energía. Este análisis facilita la interpretación de los resultados y la identificación de los principales focos de consumo energético.

Equipo	Consumo de Energía	Consumo porcentual
Aires Acondicionados	26250,00	62,61%
Televisores	2500,00	5,96%
Lámparas principales	3600,00	8,59%
Lámpara de áreas comunes	1100,00	2,62%
Ascensores	300,00	0,72%
Secadora industrial	600,00	1,43%
Ventiladores	24,00	0,06%
Heladeras	1600,00	3,82%
Lámparas de mesa	1520,00	3,63%
Extractor	520,00	1,24%
Planchas Industriales	400,00	0,95%
Lavadora industrial	500,00	1,19%
Sistemas de Seguridad (Cámaras, Alarmas)	2000,00	4,77%
Lámpara de baño	650,00	1,55%
Computadoras	250,00	0,60%
Secadores de Pelo	10,00	0,02%
Campanas Extractoras	0,00	0,00%
Iluminación de Emergencia	100,00	0,24%

Tabla 30: Porcentajes de consumo de energía por equipo. Fuente: Elaboración Propia.

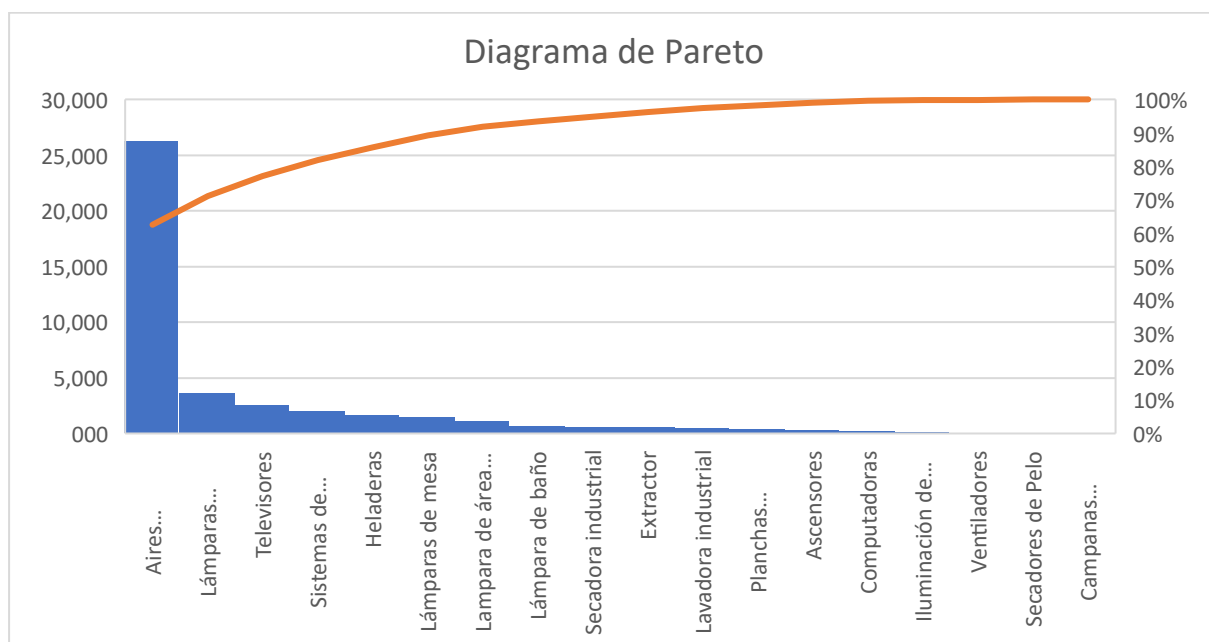


Tabla 31: Diagrama de Pareto de consumo de energía por equipos. Fuente: Elaboración Propia.

Los resultados del diagrama de Pareto de consumo eléctrico muestran que los aires acondicionados y los televisores son los equipos que más energía consumen en el hotel, representando el 58.25% y el 24.34% del consumo total, respectivamente. Esto indica que más del 80% del consumo energético del hotel está concentrado en estos dos tipos de equipos.

Las lámparas principales y las lámparas de áreas comunes también contribuyen de manera significativa, aunque en menor medida, con un 2.80% y 2.06% del consumo total, respectivamente.

Equipo	Consumo de Energía (m3)	Consumo porcentual
Termotanque	4555.51	94.39%
Calefón	92.69	1.92%
Hornallas	133.34	2.76%
Hornos	44.66	0.93%
Calefactores	0.00	0.00%

Tabla 32: Porcentajes de consumo de energía por equipo. Fuente: Elaboración Propia.

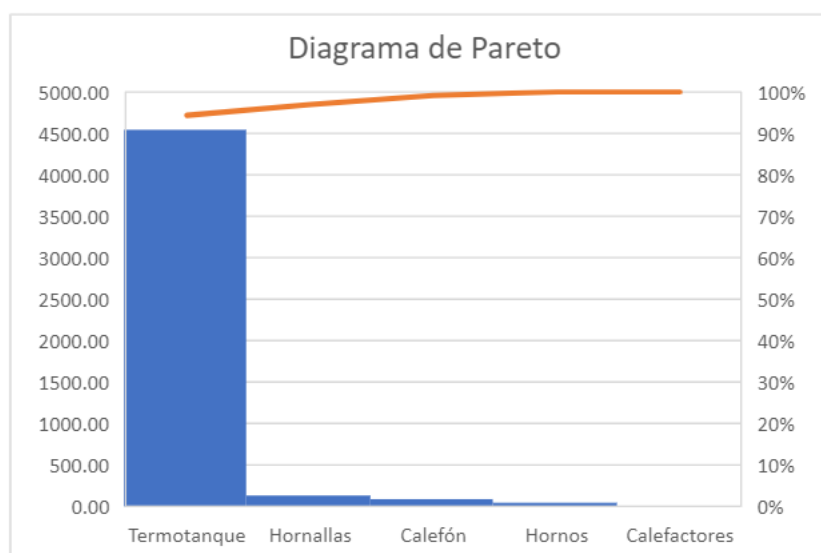


Tabla 33: Diagrama de Pareto de consumo de energía por equipos. Fuente: Elaboración Propia.

Los resultados del análisis de Pareto de consumo de gas en el hotel revelan que el termotanque es el equipo que más energía consume, representando el 94.39% del consumo total. Esto indica que la mayor parte del consumo energético del hotel está concentrada en este equipo.

El calefón y las hornallas contribuyen en menor medida, con un 1.92% y 2.76% del consumo total, respectivamente, mientras que los hornos aportan solo el 0.93%. Los calefactores ya no afectan el consumo debido a su desuso. En resumen, más del 94% del consumo energético está concentrado en el termotanque, destacando la necesidad de centrarse en la optimización de este equipo para lograr una reducción significativa en el consumo total de energía.

6.6.3 Establecimiento de línea base y objetivos

El establecimiento de una línea base de consumo energético es fundamental para evaluar el desempeño energético del hotel y establecer objetivos de mejora. La línea base representa el consumo "ideal" que debería tener el establecimiento antes de implementar

mejoras de ahorro energético, proporcionando un punto de referencia contra el cual se pueden medir los avances. Definir indicadores de desempeño energético permite monitorear y evaluar de manera continua el consumo de energía, facilitando la identificación de áreas de oportunidad y la implementación de medidas correctivas. Los objetivos de reducción de consumo se basan en esta línea base y son revisados periódicamente para asegurar su relevancia y efectividad. En el Anexo 20 se detalla el procedimiento completo para el establecimiento de la línea base, la definición de indicadores, y la recopilación de datos necesarios para el seguimiento y evaluación de los objetivos energéticos.

Energía eléctrica:

Para el caso de la energía eléctrica, siguiendo el procedimiento del Anexo 20, se calculó la línea base con datos recolectados del consumo mensual teniendo en consideración la ocupación histórica:

MES	% OCUPACIÓN	CONSUMO ELECTRICO	kWh POR HUESPED
ago-23	43%	3487	4,16
sep-23	61%	3232	2,72
oct-23	61%	3609	3,03
nov-23	45%	3482	3,97
dic-23	58%	4138	3,66
ene-24	50%	4366	4,48
feb-24	58%	4267	3,77
mar-24	43%	3217	3,84
abr-24	56%	2542	2,33
may-24	35%	1948	2,85
jun-24	51%	2576	2,59
jul-24	86%	4126	2,46

Tabla 34: Definición de línea base de consumo de electricidad anual. Fuente: Elaboración Propia.

Al realizar el cálculo también se tuvo en cuenta la estacionalidad para determinar si es posible agrupar los consumos en grupos dependiendo de la temporada, pero debido a que hay mucha variación a causa del clima en las distintas épocas del año se decidió para esta primera implementación dejar los objetivos mensuales; en la revisión anual se podrá considerar un replanteo o agrupación del cálculo. La ventaja de este método es que considera que exista una variación en los próximos periodos de la ocupación ya que el objetivo esta calculado en consumo por huésped por noche y no esta vinculado estrictamente a la ocupación previa o a la estacionalidad esperada.

Para establecer el objetivo, se investigaron diferentes empresas similares que implementaron una política de disminución del consumo energético. No fue posible acceder a la información de empresas hoteleras locales con un consumo energético menor o que hayan implementado mejoras para lograr reducir el consumo energético; por lo que se decidió buscar empresas a nivel global del sector hotelero que si hayan realizado estas mejoras. Un ejemplo es la iniciativa global de Hilton bajo la norma ISO 50001 que logró un ahorro energético del 18,6% en 5 años implementando un sistema de gestión energética en toda su cartera. Esto incluyó el mantenimiento de sistemas de climatización y la actualización de la iluminación (Hilton Worldwide, s.f.). Por otro lado, un estudio sobre la gestión energética en hoteles cubanos que implementaron ISO 50001 reveló importantes ahorros derivados del cambio a iluminación eficiente, la instalación de paneles solares y otras mejoras. Estos ahorros de energía típicamente oscilaron entre el 10% y 15% en 3 años (MDPI, 2023). En base a estas referencias se propone un objetivo de ahorro del 10% en un periodo de 3 años, considerando que en base al análisis las mejoras principales a realizar serán de la misma rama (optimización de equipos de refrigeración y eficiencia de la iluminación que representan los mayores consumos en la empresa) entre otras acciones.

Gas natural:

Para el caso de la energía gas, siguiendo el procedimiento del Anexo 20, se obtuvo la siguiente línea base.

Al realizar los cálculos, también se tuvieron en cuenta las mismas consideraciones que se analizaron en el cálculo de la línea base de energía eléctrica.

MES	% OCUPACIÓN	CONSUMO GN	M3 POR HUESPED
ago-23	43%	700	0,83
sep-23	61%	598	0,50
oct-23	61%	561	0,47
nov-23	45%	414	0,47
dic-23	58%	336	0,30
ene-24	50%	352	0,36
feb-24	58%	339	0,30
mar-24	43%	373	0,44
abr-24	56%	420	0,38
may-24	35%	456	0,67
jun-24	51%	472	0,47
jul-24	86%	661	0,39

Tabla 35: Definición de línea base de consumo de gas. Fuente: Elaboración Propia.

Para establecer el objetivo de ahorro de gas natural, se investigaron diferentes empresas hoteleras que implementaron mejoras en sus sistemas de calefacción y consumo de gas, ya que no fue posible obtener datos de empresas locales con políticas similares. Se optó por examinar ejemplos de hoteles a nivel global que realizaron acciones relacionadas con la optimización del consumo de gas natural. Un ejemplo es el caso del Hotel Xanterra Parks & Resorts, donde se realizaron mejoras en el sistema de agua caliente. Este hotel logró reducir el consumo de gas natural en un 20% en un periodo de 3 a 5 años, lo que demuestra la efectividad de este tipo de mejoras (Xanterra Parks & Resorts, s.f.). Por otro lado, en el programa de Green Lodging en EE.UU., hoteles pequeños que implementaron sistemas de calentadores solares lograron una reducción del consumo de gas natural de aproximadamente un 15-20%. Estos resultados fueron alcanzados en un periodo de 3 años, mejorando la eficiencia en la generación de agua caliente (Green Lodging Program, s.f.).

Basado en estas referencias, se propone un objetivo de ahorro del 10% en un periodo de 3 años para el consumo de gas natural en el hotel. Las mejoras principales radicarán en los termotanques utilizados para generar agua caliente. Estas medidas están alineadas con los casos de estudio mencionados y representan un enfoque realista para lograr la reducción deseada.

6.6.4 Plan de Acción

Con base en el análisis de Pareto, los resultados obtenidos y el establecimiento de las líneas base con sus respectivos objetivos, se ha diseñado el siguiente plan de acción para mejorar la eficiencia energética en el Hotel Munay de Salta. Este plan se enfoca en los equipos que representan los mayores porcentajes de consumo energético, con el objetivo de implementar medidas específicas para reducir el consumo y optimizar el uso de energía en el establecimiento. En la siguiente tabla se detallan las acciones clave, los responsables, los plazos y los objetivos específicos.

El plan de acción para la norma ISO 50001 tiene como objetivo reducir el consumo energético del hotel, en base al diagnóstico realizado (sección 6.1) que identificó los

sistemas de iluminación, refrigeración y el termotanque como los principales consumidores de energía. Para ello, se propone realizar un mantenimiento preventivo a los equipos de refrigeración y fomentar el uso de ventiladores en lugar de aires acondicionados cuando sea posible. Asimismo, se recomienda la instalación de temporizadores en los termotanques para que operen únicamente durante las horas de mayor demanda, y evaluar la viabilidad de instalar un termotanque solar. Estas medidas no solo optimizarán el uso de la energía, sino que también contribuirán a una reducción significativa de los costos operativos en el mediano plazo.

OBJETIVO	EQUIPO	ACCIÓN	PLAZO	RESPONSABLE
Reducir el consumo de electricidad proyectado en un 10%	Aires Acondicionados	Realizar mantenimiento regular para asegurar la eficiencia. Utilizar cortinas térmicas y persianas para reducir la carga térmica. Promover el uso de ventiladores en días de menor calor.	3 meses	Encargado de Mantenimiento
	Televisores	Educar a los huéspedes sobre la importancia de apagar los televisores cuando no están en uso. Configurar televisores para que entren en modo de ahorro de energía automáticamente después de un período de inactividad.	2 meses	Recepción y Mantenimiento
	Lámparas Principales	Sustituir las bombillas por LED de bajo consumo. Implementar sensores de movimiento en áreas comunes y pasillos.	3 meses	Encargado de Mantenimiento
	Lámparas de Áreas Comunes	Instalar iluminación LED. Colocar sensores de movimiento y temporizadores en áreas comunes para evitar el uso innecesario.	3 meses	Encargado de Mantenimiento
Reducir el consumo de gas natural proyectado en un 10%	Termotanques	Instalar temporizadores en los termotanques para limitar el funcionamiento durante horas de baja demanda	1 mes	Encargado de Mantenimiento
	Termotanques	Realizar una evaluación para determinar si es viable reemplazar los termotanques a gas por alternativas mas eficientes como termotanques electricos, sistemas solares, o calderas de condensación.	1 mes p/ evaluación y 2 meses para implementación	Gerencia y Mantenimiento

Tabla 36: Plan de acción para el SGE. Fuente: Elaboración Propia.

6.7 Apoyo

En este apartado, se detallarán los recursos necesarios, las competencias requeridas, la toma de conciencia del personal, los procesos de comunicación y la gestión de la información documentada.

6.7.1 Recursos

Competencia y concientización: Para garantizar el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión Energética (SGE), se ha desarrollado una matriz de necesidades de formación. Esta matriz identifica los objetivos de las capacitaciones y el personal responsable de recibir dicha formación.

Cabe señalar que la sección 5.4.1 de Recursos del Sistema de Gestión Ambiental (SGA) ya aborda aspectos relacionados con el uso eficiente de la energía y la concientización sobre prácticas sostenibles. Esta sección describe al personal involucrado, los métodos de capacitación y la frecuencia de estas actividades. Por lo tanto, en la presente sección se incorporan nuevos elementos específicamente relacionados con la gestión energética.

Área de Capacitación	Objetivo	Personal Involucrado	Método de Capacitación	Frecuencia
Evaluación Energética de Equipos de Aire Acondicionado	Realizar evaluaciones energéticas y mantener eficiencia en el uso de aires acondicionados	Personal de mantenimiento	Talleres técnicos y formación práctica	Semestral
Monitoreo y Análisis de Consumo Energético	Monitorear y analizar el consumo energético de cada mes	Personal administrativo	Capacitación sobre el sistema web de Edesa	Mensual
Concienciación General sobre la Política Energética	Fomentar una cultura de ahorro energético y sostenibilidad	Todo el personal	Charlas informativas y materiales educativos	Trimestral
Mantenimiento de Equipos de Alta Energía	Realizar el mantenimiento adecuado de equipos de alta energía para asegurar su eficiencia	Personal de mantenimiento	Capacitación práctica y teórica en mantenimiento energético	Semestral
Evaluación Energética de Sistemas de Gas	Evaluar y optimizar el uso de sistemas de gas para mejorar la eficiencia	Personal de mantenimiento	Talleres técnicos y formación práctica en sistemas de gas	Semestral
Monitoreo de Consumo de Gas	Monitorear el consumo de gas y analizar datos para identificar oportunidades de ahorro	Personal administrativo	Capacitación sobre el sistema de monitoreo de consumo de gas	Mensual
Normativas y Seguridad en el Uso de Gas	Conocer las normativas de seguridad y mejores prácticas en el manejo de equipos de gas	Todo el personal	Charlas informativas y capacitación en normativas de seguridad	Trimestral

Tabla 37: Matriz de Necesidades de formación. Fuente: elaboración propia.

Recursos Materiales: Para llevar a cabo el plan de acción y mantener el Sistema de Gestión Energética en el hotel Munay Salta, es necesario realizar una inversión en diversos recursos materiales. Estos recursos fundamentales ya se detallan en la sección 5.4.1 de Recursos del Sistema de Gestión Ambiental (SGA)

6.7.2 Comunicación

Para garantizar la efectividad del Sistema de Gestión Energética (SGE) en el Hotel Munay de Salta, es crucial una comunicación clara y continua tanto interna como externa. A continuación, se detalla qué se comunicará, cuándo, a quién y cómo se realizará dicha comunicación:

	Qué se comunicará	Cuándo	A quién	Cómo se comunicará
Comunicación interna	Desempeño energético y acciones de mejora	Mensual	Todo el personal	Reuniones presenciales o virtuales
	Consumo energético y avances en eficiencia	Trimestral	Todo el personal	Reuniones presenciales o virtuales
	Cultura de ahorro energético	Bimestral	Todo el personal	Charlas informativas, talleres
	Cambios en la política energética y procedimientos	Anual o según sea necesario	Todo el personal	Tablero de anuncios, intranet
Comunicación externa	Logros en eficiencia energética y proyectos de sostenibilidad	Según eventos relevantes	Público en general	Comunicados en redes sociales
	Feedback sobre las prácticas de sostenibilidad del hotel	Semestral	Clientes	Encuestas online y en papel

Tabla 38: Tabla de Comunicación interna y externa. Fuente: elaboración propia.

6.7.2 Información documentada

Todo el manejo de la información documentada (incluyendo su creación, control, distribución y disposición) para respaldar las actividades del SGI y garantizar que la información documentada sea precisa, actualizada y accesible para el personal autorizado se encuentra detallado en el Anexo 4.

6.8 Operación

6.8.1 Controles operacionales

Control de procedimientos operativos: Para garantizar un control eficaz de los procedimientos operativos del SGE, se presenta a continuación una tabla con las actividades, responsables y frecuencias. Esta organización asegura la correcta implementación y mantenimiento de las medidas de eficiencia energética en el hotel.

Procedimiento	Descripción	Responsable	Frecuencia
Mantenimiento de Aires Acondicionados	Realización de mantenimiento regular y ajuste de temperaturas de funcionamiento	Personal de Mantenimiento	Trimestral
Desconexión de Televisores	Promoción de la desconexión de televisores cuando no están en uso	Personal de Limpieza	Diaria
Sustitución de Lámparas	Sustitución de lámparas principales y de áreas comunes por iluminación LED	Técnico de Mantenimiento	Anual
Instalación de Sensores	Instalación de sensores de movimiento para la iluminación de áreas comunes	Personal de Mantenimiento	Anual

Tabla 39: Tabla de Control de procedimientos de equipos eléctricos. Fuente: elaboración propia..

Procedimiento	Descripción	Responsable	Frecuencia
Mantenimiento de Termotanques	Realización de mantenimiento regular y ajuste de parámetros de funcionamiento del termotanque	Personal de Mantenimiento	Trimestral
Revisión y Optimización del Calefón	Inspección y ajuste del calefón para asegurar eficiencia y correcto funcionamiento	Personal de Mantenimiento	Semestral
Desconexión de Equipos de Gas No Utilizados	Promoción de la desconexión de equipos de gas que no estén en uso para evitar consumo innecesario	Personal de Limpieza	Diaria
Sustitución de Equipos Ineficientes	Sustitución de equipos de gas antiguos o ineficientes por modelos más eficientes	Técnico de Mantenimiento	Anual
Instalación de Dispositivos de Control de Gas	Instalación de dispositivos para controlar el uso del gas y detectar fugas	Personal de Mantenimiento	Anual

Tabla 40: Tabla de Control de procedimientos de equipos a gas. Fuente: elaboración propia.

6.8.2 Diseño

Dentro de la implementación de esta norma, se debe tener en cuenta dentro de las oportunidades de mejora del desempeño que se contemplen las mejoras de incumbencia energética a realizar en las instalaciones, equipos y otros componentes relevantes. Es por

ello que cada vez que se planteen los objetivos energéticos, se deberá incorporar este aspecto para asegurar que se realicen las mejoras pertinentes y efectivas.

6.8.3 Adquisición

En este caso, al igual que la norma ISO 14001:2015 al adquirir un nuevo bien se debe realizar una evaluación, en este caso de desempeño energético a fines de tenerlo en cuenta para los objetivos de desempeño energético. También se debe informar a los proveedores la importancia del desempeño energético. Los requisitos y análisis a realizar se pueden revisar en el procedimiento de compras de bienes y servicios disponible en el anexo 6.

6.9 Evaluación de desempeño

6.9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación del desempeño energético

En la sección 5.9.1 de Planificación y control operativo del SGA se detallan los controles mensuales y trimestrales que se realizan para monitorear el consumo de energía con su correspondiente revisión de boletas de servicio e inspecciones de correcto funcionamiento de equipos.

Por otro lado, en el anexo 23 se definieron otros indicadores relevantes para la implementación de esta norma para llevar un seguimiento mensual del cumplimiento de los objetivos.

6.9.2 Auditoría Interna

El proceso de auditoría interna ya fue descrito para el SGI en su totalidad en el capítulo de la norma ISO 9001 (ver sección 4.10.2 en el capítulo de la norma ISO 9001), al igual que todos los pasos a seguir desde la planificación de las mismas hasta la identificación de oportunidades de mejora o no conformidades.

6.9.3 Revisión por la dirección

Al igual que el SGC y el SGA la revisión por la dirección es de suma importancia para el sistema, ya que permite a la dirección realizar una revisión exhaustiva y profunda permitiendo asegurar el cumplimiento de los sistemas en su conjunto e identificar oportunidades de mejora. Para ver como se realiza la revisión por la dirección del SGI en Munay Salta consultar sección 4.8.3 en el capítulo de la norma ISO 9001.

6.10 Mejora Continua

Para la ISO 50001, es crucial la identificación de no conformidades y el fomento de la mejora continua para maximizar la eficiencia energética en el Hotel Munay Salta. Empleamos el mismo procedimiento del sistema de gestión integral, que también incluye la ISO 9001 y la ISO 14001, para asegurar una metodología consistente y efectiva. Este enfoque integral facilita la implementación de acciones correctivas y preventivas, promoviendo la excelencia tanto en la gestión de calidad como en la gestión energética del hotel, garantizando así un uso más eficiente de los recursos y un impacto ambiental positivo.

6.11 Conclusiones del capítulo

En este capítulo, se ha presentado el proceso de implementación de la norma ISO 50001 en el Hotel Munay de Salta. A través de un diagnóstico inicial, la elaboración de políticas y planes de acción, y el establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación, se ha buscado optimizar el consumo energético del hotel. La integración de esta norma, junto con ISO 9001 e ISO 14001, refuerza el compromiso del hotel con la sostenibilidad y la mejora continua.

CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES

La implementación de un sistema de gestión integral conforme a las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 50001:2018 en pymes hoteleras ofrece múltiples beneficios que van más allá de la mejora en la calidad del servicio, la eficiencia operativa y la sostenibilidad ambiental. Estos sistemas integrados permiten una gestión más coherente y eficiente de los recursos, procesos y políticas internas, contribuyendo así a un rendimiento superior y a una mayor competitividad en el mercado.

La estandarización de procesos mediante ISO 9001 asegura una calidad constante en el servicio, lo que aumenta la satisfacción y lealtad del cliente. ISO 14001 promueve prácticas sostenibles y responsables con el medio ambiente, lo cual es cada vez más valorado por los clientes y puede resultar en una reducción significativa de costos operativos. ISO 50001, por su parte, optimiza el uso de la energía, reduciendo costos y mejorando la reputación del hotel como establecimiento sostenible.

Además de los beneficios específicos de cada norma, la integración de estos sistemas de gestión proporciona una visión holística de la gestión operativa del hotel. Esto facilita la toma de decisiones informadas y coherentes, mejora la comunicación interna y la colaboración entre departamentos, y asegura que todas las prácticas estén alineadas con los objetivos estratégicos del hotel.

La adopción de un SGI basado en estas normas ISO también permite a los hoteles destacarse en un mercado competitivo. La certificación ISO actúa como un sello de calidad reconocido internacionalmente, lo cual puede ser un factor decisivo para los clientes a la hora de elegir un hotel, especialmente aquellos preocupados por la calidad y la sostenibilidad.

Un estudio realizado por Tarí, Claver-Cortés, Pereira-Moliner y Molina-Azorín (2009) en hoteles de España demostró que la certificación ISO 9001 tiene un impacto positivo significativo en la satisfacción del cliente. La investigación reveló que los hoteles que adoptaron ISO 9001 lograron mejorar la calidad del servicio y la eficiencia operativa. Estos hoteles reportaron una mayor satisfacción del cliente, lo cual se tradujo en un incremento en la lealtad de los clientes y una ventaja competitiva en el mercado hotelero. Además, la implementación de ISO 9001 permitió a los hoteles sistematizar y estandarizar sus procesos de calidad, lo que llevó a una mayor consistencia en el servicio y una mejor experiencia para los huéspedes (Tarí, Claver-Cortés, Pereira-Moliner, & Molina-Azorín, 2009).

Por otro lado, un estudio titulado "Motivations for ISO 14001 in the hotel industry" destacó que la implementación de ISO 14001 en hoteles no solo mejora la gestión ambiental, sino que también tiene un impacto positivo en la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. Los hoteles que adoptaron ISO 14001 reportaron una reducción en los costos operativos y una mejora en la imagen corporativa, atrayendo a un segmento de mercado consciente del medio ambiente (Hicks & Sheldon, 2005).

La implementación de ISO 50001 en Hilton ha resultado en ahorros significativos de energía y costos. Desde 2008 hasta 2016, Hilton logró ahorrar más de 783 millones de dólares en costos acumulativos de energía y mejoró su rendimiento energético en un 18.6%. Esta certificación no solo ha optimizado la eficiencia energética, sino que también ha reforzado el compromiso de la cadena hotelera con la sostenibilidad y la reducción de emisiones de carbono (Clean Energy Ministerial, 2022).

Aunque el SGI aún no ha sido implementado en el Hotel Munay Salta, algunos pequeños cambios y mejoras realizados han mostrado beneficios positivos. Las evaluaciones de los huéspedes han destacado la limpieza y la atención del personal como puntos fuertes. Estos cambios, aunque preliminares, han permitido al hotel mejorar ciertos aspectos de su servicio, lo que sugiere que la implementación formal de estas normas podría amplificar estos beneficios y abordar áreas críticas que necesitan mejoras.

La implementación de un sistema de gestión integral basado en las normas ISO también implica costos y desafíos que deben ser considerados. Los costos iniciales incluyen la formación del personal, la actualización de infraestructuras y sistemas, el tiempo invertido para adaptar y documentar los procesos conforme a las normas. Además, los costos de certificación pueden ser significativos, dependiendo del tamaño y la complejidad del hotel.

Uno de los desafíos más importantes es la resistencia al cambio. Implementar un SGI requiere un cambio cultural dentro de la organización, donde todos los empleados deben estar comprometidos con los nuevos procesos y estándares. Este cambio puede encontrar resistencia por parte del personal acostumbrado a los métodos tradicionales. Por lo tanto, es crucial una comunicación efectiva y una formación adecuada para facilitar la transición.

Asimismo, mantener la certificación implica un esfuerzo continuo y recursos dedicados para asegurar que los estándares se cumplan y se mejoren continuamente. Esto incluye auditorías internas y externas regulares, actualizaciones de documentación y formación continua del personal.

En conclusión, aunque la implementación del SGI puede traer algunos desafíos y costos iniciales, los beneficios a largo plazo superan ampliamente estos inconvenientes. La mejora en la calidad del servicio, la eficiencia operativa, la sostenibilidad ambiental y la satisfacción del cliente, junto con la ventaja competitiva obtenida, hacen que la inversión en un sistema de gestión integral basado en las normas ISO sea una decisión estratégica clave para cualquier pyme hotelera que busque destacarse en el mercado y asegurar su éxito a largo plazo.

ANEXOS

Anexo 1 – Manual de Calidad

	MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MA-CAL-01
		VERSION: 00
	AREA: CALIDAD	FECHA DE EMISIÓN: 22/3/24

CONTROL DE CAMBIOS

REVISION	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

GENERALIDADES

Este manual, tiene como fin, establecer la política de calidad de Hotel Munay. También incluirá el alcance y exclusiones en el Sistema de Gestión de Calidad y definirá todos los puestos, roles y manual de funciones de cada uno, así como el enfoque en el cliente y la responsabilidad de la alta dirección.

ALCANCE

El Sistema de Gestión de Calidad abarca todos los procedimientos vinculados a la provisión de alojamiento y desayuno y todos los procesos de apoyo a estos que aseguran la correcta prestación del servicio al cliente.

El SGC excluirá el apartado 8.3 Diseño y Desarrollo de la norma ISO 9001:2015 debido a que el hotel se dedica principalmente a la provisión de servicios de alojamiento y desayuno, y no está involucrado en el diseño y desarrollo de productos, la aplicación de este apartado no es pertinente para el alcance del Sistema de Gestión de Calidad de la organización.

RESPONSABILIDAD DE LA ALTA DIRECCIÓN

La alta dirección del Hotel Munay Salta muestra un firme compromiso con el desarrollo, implementación y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Este compromiso se manifiesta a través de las siguientes acciones:

1. Comunicación de la Importancia del SGC: La gerencia se encarga de comunicar al personal la importancia y necesidad de satisfacer los requisitos del cliente, así como las normativas y leyes aplicables en el contexto hotelero. Se enfatiza la relevancia de cumplir con estos requisitos para garantizar la satisfacción del cliente y el funcionamiento eficaz del hotel.
2. Elaboración y Comunicación de la Política de Calidad: La alta dirección desarrolla y comunica la política de calidad del hotel, la cual establece los principios fundamentales y las directrices para la prestación de un servicio excepcional y la mejora continua. Esta política se difunde a todo el personal para su conocimiento y comprensión.
3. Coherencia entre la Política de Calidad y los Objetivos del Hotel: La gerencia se asegura de que la política de calidad sea coherente con los objetivos del hotel. Se verifica que la política refleje el compromiso de proporcionar un servicio de alojamiento excepcional y de mantener instalaciones de alta calidad, en línea con la visión y misión de la organización.
4. Establecimiento y Cumplimiento de Objetivos de Calidad: Se garantiza que se establezcan objetivos de calidad relevantes y alcanzables para cada área del hotel. La

alta dirección supervisa el cumplimiento de estos objetivos y proporciona los recursos necesarios para lograrlos. Se fomenta la participación activa del personal en la consecución de estos objetivos.

POLÍTICA DE CALIDAD

"En el Hotel Munay Salta, nos comprometemos a ofrecer un servicio de alojamiento que satisfaga por completo las expectativas de nuestros huéspedes, proporcionando un ambiente cómodo, acogedor y amigable que garantice una experiencia excepcional durante su estadía. Nos esforzamos por mantener instalaciones limpias, confortables y bien mantenidas para el disfrute y la comodidad de nuestros huéspedes."

ENFOQUE EN EL CLIENTE

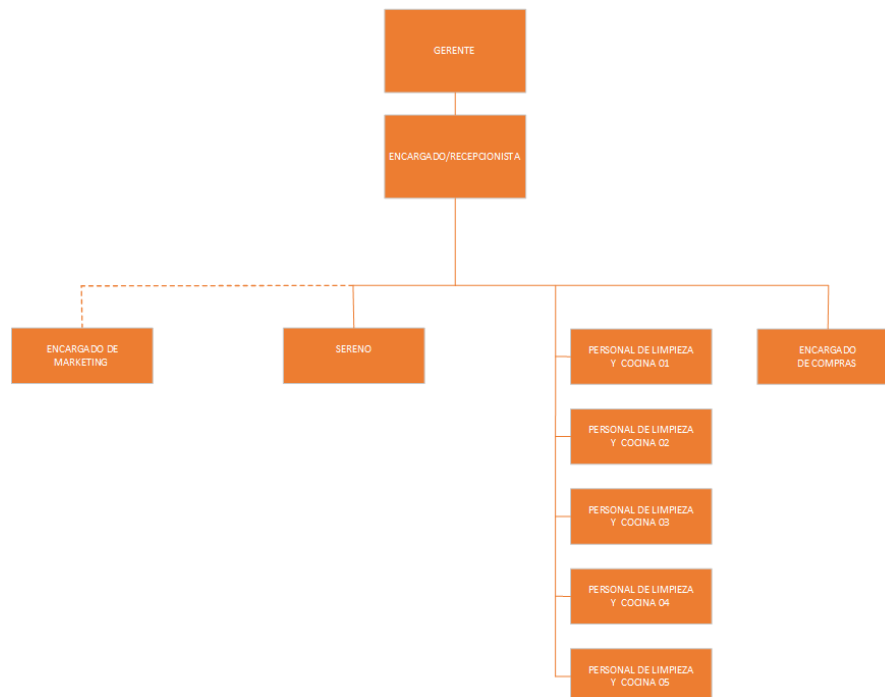
La Gerencia del Hotel Munay Salta se compromete firmemente con el enfoque en el cliente, asegurando que los requisitos y expectativas de los huéspedes se comprendan y satisfagan para mejorar continuamente su experiencia. Se prioriza una atención personalizada y profesional desde el momento de la reserva hasta la partida, buscando superar las expectativas en cada interacción. Se valora la retroalimentación de los huéspedes como una herramienta fundamental para identificar áreas de mejora y se toman acciones correctivas y preventivas de manera proactiva para garantizar la plena satisfacción de los clientes.

ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES

En esta sección se establecen los roles, responsabilidades y autoridades dentro de la organización, con el objetivo de definir claramente las funciones de cada miembro del equipo y garantizar una estructura organizativa eficaz.

- **ORGANIGRAMA**

A continuación, se encuentra el organigrama general de Hotel Munay Salta.



- **MANUAL DE FUNCIONES**

- 1) Gerente:

- Descripción: supervisa el funcionamiento general de la empresa, toma decisiones estratégicas y controla el cumplimiento del Sistema de Gestión Integral.

- Capacidades necesarias:
 - Liderazgo y capacidad de toma de decisiones.
 - Conocimiento en gestión empresarial y financiera.
 - Habilidades de comunicación y negociación.
 - Conocimiento de normativas y estándares del sector hotelero.
 - Capacidad para trabajar bajo presión.

2) Encargado/Recepcionista:

- Área: Recepción
- Descripción: El encargado del hotel es responsable de supervisar todas las operaciones y asegurarse de que el hotel funcione sin problemas. Además, también desempeña el papel de recepcionista.
- Capacidades necesarias:
 - Excelentes habilidades de comunicación y servicio al cliente.
 - Capacidad para manejar múltiples tareas y priorizar.
 - Conocimiento de sistemas de gestión hotelera y reservas.
 - Habilidades administrativas y financieras.
 - Resolución de conflictos.
- Manual de funciones:
 - Gestionar las reservas y la asignación de habitaciones. (PR-REC-01)
 - Realizar proceso de check-in y check-out de los huéspedes (PR-REC-02)
 - Coordinar y supervisar al personal.
 - Llevar el registro de las finanzas y realizar tareas administrativas.
 - Resolver problemas o quejas de los huéspedes.
 - Es el responsable/encargado del SGI.

3) Personal de limpieza:

- Descripción: El personal de limpieza se encarga de mantener las habitaciones y las áreas comunes del hotel en condiciones limpias y ordenadas. Además, se encargan de la preparación y disposición del área del desayuno, asegurando que esté limpia y lista para recibir a los clientes, así como de la elaboración de alimentos para el desayuno. Actualmente 5 personas ocupan este puesto rotando en dos turnos.
- Capacidades necesarias:
 - Atención al detalle y capacidad para seguir procedimientos estandarizados.
 - Habilidad para trabajar en equipo.
 - Buena condición física para realizar tareas de limpieza y manejo de insumos.
 - Conocimientos básicos de higiene y manipulación de alimentos.
 - Flexibilidad para trabajar en distintos turnos.
- Manual de funciones:
 - Limpiar las habitaciones y los baños y cambiar la ropa de cama y las toallas (PR-ME-01 y PR-ME-02).

- Limpiar áreas comunes, como el vestíbulo, los pasillos y las áreas de descanso (PR-ME-04).
- Reponer los suministros de limpieza y reportar cualquier daño o problema (PR-ME-01 y PR-ME-02).
- Elaborar alimentos para el servicio de desayuno (PR-COC-01).
- Realizar servicio de lavandería (PR-ME-03).

4) Sereno:

- Descripción: El sereno del hotel desempeña el turno de noche y también se encarga de tareas de mantenimiento básico.
- Capacidades necesarias:
 - Capacidad de observación y atención al detalle.
 - Conocimiento básico de mantenimiento y reparaciones.
 - Habilidad para trabajar de noche y manejar situaciones de emergencia.
 - Buenas habilidades de comunicación.
 - Responsabilidad y fiabilidad.
- Manual de funciones:
 - Vigilar la seguridad del hotel durante el turno de noche (PR-ME-06).
 - Responder a las emergencias y alarmas de seguridad (PR-ME-06).
 - Realizar tareas de mantenimiento básico, como cambiar focos, arreglar grifos o reparar objetos dañados (PR-ME-05).
 - Coordinar con proveedores externos para reparaciones más complejas si es necesario (PR-ME-05).

5) Encargado de marketing:

- Descripción: Responsable de administrar la página web del hotel y sus redes sociales. Personal externo a la empresa.
- Capacidades necesarias:
 - Conocimiento en marketing digital y gestión de redes sociales.
 - Habilidades de comunicación y creatividad.
 - Capacidad para analizar datos y tendencias de mercado.
 - Conocimiento de herramientas de diseño gráfico y edición.
 - Flexibilidad para adaptarse a nuevas tecnologías y plataformas.
- Manual de funciones
 - Gestionar y mantener actualizada la página web del hotel.
 - Administrar las redes sociales del hotel, incluyendo Instagram, Facebook y cualquier otra plataforma relevante.
 - Recopilar y gestionar todas las consultas recibidas a través de las redes sociales y la página web para enviarlas al recepcionista.

6) Encargado de compras:

- Descripción: realiza la compra de insumos necesarios para el normal funcionamiento del hotel

- Capacidades necesarias:
 - Conocimiento en gestión de inventarios y compras.
 - Capacidad para planificar y organizar.
 - Atención al detalle y capacidad para manejar presupuestos.
 - Conocimiento del mercado y proveedores.
- Manual de funciones
 - Coordinar con el personal interno del hotel para identificar las necesidades de suministros y materiales en cada área, elaborar una lista de compras basada en las necesidades del hotel y realizar compras en los mayoristas seleccionados (PR-COM-01).

RESPONSABILIDADES AMBIENTALES

1. Gerente

- Responsabilidades:
 - Supervisar la implementación y el mantenimiento del SGA.
 - Asegurar el cumplimiento de las normativas ambientales aplicables.
 - Establecer y revisar los objetivos y metas ambientales.
 - Proporcionar recursos y apoyo necesarios para el cumplimiento de las políticas ambientales.
 - Revisar y aprobar informes de desempeño ambiental.
 - Promover la cultura de sostenibilidad en toda la organización.
 - Autoriza cambios en los procedimientos relacionados con la gestión ambiental.
 - Decide sobre la asignación de presupuestos para iniciativas ambientales.

2. Encargado/Recepcionista

- Responsabilidades:
 - Implementar prácticas ambientales en la recepción, como el manejo adecuado de residuos y el uso eficiente de recursos.
 - Informar a los huéspedes sobre las políticas ambientales del hotel.
 - Reportar cualquier incidencia ambiental o irregularidad.
 - Solicita intervención para resolver problemas ambientales emergentes.
 - Promueve la concienciación ambiental entre los huéspedes y el personal.

3. Personal de limpieza

- Responsabilidades:
 - Seguir procedimientos establecidos para la gestión de residuos y el uso de productos de limpieza ecológicos.
 - Reportar problemas ambientales o daños en las instalaciones que puedan afectar el entorno.
 - Implementar prácticas de reducción de residuos y consumo de agua en las áreas de limpieza.
 - Recomendar mejoras en los procedimientos de limpieza para reducir el impacto ambiental.
 - Participa en programas de reciclaje y reducción de residuos.

4. Sereno

- Responsabilidades:
 - Monitorear y mantener las instalaciones para prevenir fugas y pérdidas de recursos.

- Reportar cualquier problema ambiental detectado durante el turno nocturno.
 - Colaborar en el mantenimiento de los sistemas de control ambiental, como sistemas de ahorro de energía.
 - Solicita reparación o ajustes inmediatos para prevenir impactos ambientales.
 - Coordina con proveedores externos para resolver problemas ambientales complejos.
5. Encargado de marketing
- Responsabilidades:
 - Promover las iniciativas ambientales del hotel a través de la comunicación y campañas de marketing.
 - Informar a los clientes y a la comunidad sobre las prácticas y logros ambientales del hotel.
 - Implementa estrategias de comunicación sobre sostenibilidad y responsabilidad ambiental.
 - Recolecta y presenta datos sobre la percepción pública de las iniciativas ambientales.
6. Encargado de compras
- Responsabilidades:
 - Seleccionar proveedores y productos que cumplan con criterios de sostenibilidad ambiental.
 - Gestionar la compra de productos con bajo impacto ambiental y fomentar la reducción de envases.
 - Autoriza compras y contratos relacionados con productos y servicios ecológicos.

RESPONSABILIDADES ENERGÉTICAS

1. Gerente

1. Responsabilidades:

- a. Supervisar la implementación y mantenimiento del SGen.
- b. Tomar decisiones estratégicas para la mejora continua del desempeño energético.
- c. Asegurar el cumplimiento de los objetivos energéticos establecidos.
- d. Proporcionar los recursos y apoyo necesarios para el SGen.
- e. Revisar y aprobar los informes de desempeño energético.
- f. Autoriza cambios en procedimientos relacionados con la gestión energética.
- g. Decide sobre la asignación de presupuestos para iniciativas de eficiencia energética.

2. Encargado/Recepcionista

1. Responsabilidades:

- a. Coordinar con el equipo de mantenimiento para asegurar el buen funcionamiento de los sistemas energéticos.
- b. Gestionar reservas y asignación de habitaciones siguiendo las políticas energéticas.
- c. Reportar incidencias o ineficiencias en el consumo energético.
- d. Solicita intervención de mantenimiento para problemas energéticos emergentes.
- e. Implementa prácticas de ahorro energético en la recepción y áreas administrativas.

3. Personal de limpieza

1. Responsabilidades:

- a. Seguir procedimientos para el uso eficiente de recursos energéticos en el área de limpieza.
 - b. Reportar anomalías en los equipos que puedan afectar el consumo energético.
 - c. Recomendar mejoras en procedimientos de limpieza para optimizar el uso de energía.
 - d. Participa en la identificación de oportunidades para reducir el consumo energético.
4. Sereno
1. Responsabilidades:
- a. Monitorear el consumo energético durante el turno nocturno.
 - b. Realizar mantenimiento básico para asegurar la eficiencia de los sistemas energéticos.
 - c. Solicita reparación o ajustes inmediatos a los equipos energéticos.
 - d. Coordina con proveedores externos para reparaciones más complejas si es necesario.
5. Encargado de marketing
1. Responsabilidades:
- a. Promover iniciativas de eficiencia energética a través de comunicación interna y externa.
 - b. Crear campañas de concienciación sobre el ahorro energético.
 - c. Implementa estrategias de marketing relacionadas con la sostenibilidad energética.
 - d. Recolecta y presenta datos sobre la percepción pública de las iniciativas energéticas.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO
SERVICIO DE DESAYUNO	PR-COC-01
COMPRA DE BIENES PARA EL HOTEL	PR-COM-01
PREPARACIÓN DE HABITACIONES	PR-ME-01
LIMPIEZA DE HABITACIONES (REPASO)	PR-ME-02
LAVADO DE TOALLAS Y SABANAS	PR-ME-03
LIMPIEZA DE AREAS COMUNES	PR-ME-04
MANTENIMIENTO CORRECTIVO	PR-ME-05
VIGILANCIA TURNO NOCHE	PR-ME-06
GESTIÓN DE RESERVAS	PR-REC-01
CHECK-IN Y CHECK-OUT DE HUESPEDES	PR-REC-02

Anexo 2 – Objetivos del SGC y Plan de Acción

OBJETIVO	INDICADOR	MEDICIÓN	FORMULA	META	PLAN DE ACCIÓN /ESTRATEGIA	ÁREA RESPONSABLE
Mejorar la satisfacción del cliente mediante la calidad del servicio	Índice de satisfacción del cliente	MENSUAL	$ISC = \frac{\Sigma \text{Puntación de satisfacción cliente}}{\text{Total de encuestas completadas}}$	>= 80%	Mediante el resto de los indicadores	GERENCIA GENERAL
					Revisión de formularios ver que mejoras es posible implementar	GERENCIA GENERAL
Mejorar la capacitación y desarrollo del personal del hotel	Índice de cumplimiento de capacitaciones	ANUAL	$ICC = \frac{\text{Capacitaciones realizadas}}{\text{Capacitaciones planificadas}}$	>= 80%	Elaborar plan de capacitaciones anual en base a análisis de competencias del personal	GERENCIA GENERAL
Asegurar una gestión eficiente de las reservas, check-in y check-out	Porcentaje de errores en las reservas y procesos de check-in/out	TRIMESTRAL}	$I = \frac{\text{Reservas con errores}}{\text{Reservas totales}}$	<=20%	Digitalizar el uso de planillas en drive	RECEPCIÓN
Garantizar que las habitaciones cumplan con las expectativas del cliente en cuanto a limpieza, comodidad y funcionalidad.	Índice de satisfacción del cliente sobre la limpieza	MENSUAL	$ISL = \frac{\Sigma \text{Puntación item limpieza}}{\text{Total de encuestas}}$	>=90%	Diseñar e implementar checklist para verificación de limpieza realizada correctamente	MANTENIMIENTO EDIFICIO
					Evaluar realizar capacitación sobre temática relacionada	GERENCIA GENERAL
					Implementar controles aleatorios, para verificar cumplimiento de estándar	RECEPCIÓN
Aumentar la fidelización del cliente	índice de retorno del cliente	ANUAL	$IRC = \frac{\text{Clientes que regresan}}{\text{Clientes anuales}}$	>= 20%	Evaluar posibilidad de ofrecer recompensas, promociones para aumentar fidelización	GERENCIA GENERAL

Anexo 3 – Registro Instructivo Matriz de gestión de prioridades

	MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	CÓDIGO: RG-CAL-02
		VERSION: 00
	AREA: CALIDAD	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Identificar y evaluar los riesgos y oportunidades del Sistema de Gestión de Calidad.

ALCANCE: Todos los procesos y actividades del hotel.

RESPONSABLE: Responsable del SGI

FRECUENCIA: Se realizará al menos una vez al año y se actualizará según sea necesario.

PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN:

1. Identificación de Riesgos y Oportunidades:

Se llevará a cabo un análisis de los procesos y actividades del hotel para identificar posibles riesgos y oportunidades que puedan surgir en relación con la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

2. Evaluación de Riesgos:

Se evaluará la probabilidad de ocurrencia y el impacto potencial de cada riesgo identificado, así como la probabilidad de aprovechamiento y el impacto potencial de cada oportunidad identificada.

3. Clasificación y Priorización:

Se clasificarán y priorizarán los riesgos y oportunidades según su importancia para el cumplimiento de los objetivos de calidad del hotel.

4. Desarrollo de Estrategias:

Se desarrollarán estrategias específicas para mitigar los riesgos identificados y aprovechar las oportunidades identificadas, asignando responsables y plazos para su implementación.

5. Implementación y Seguimiento:

Se implementarán las estrategias definidas y se realizará un seguimiento periódico para verificar su efectividad y realizar ajustes según sea necesario.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO

MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES					
Riesgo u Oportunidad	Probabilidad	Impacto	Clasificación	Estrategia de Mitigación/Aprovechamiento	Área Responsable

Anexo 4 – Procedimiento para la gestión de documentos del SGI

	ABM DE DOCUMENTOS	CÓDIGO: PR-CAL-01
		VERSION: 00
	AREA: CALIDAD	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECH A	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Este procedimiento tiene como objetivo establecer los pasos a seguir para la Alta, Baja y Modificación (ABM) de los documentos del Sistema de Gestión Integral (SGI) del Hotel Munay Salta, garantizando su correcta identificación, control y actualización.

ALCANCE: Este procedimiento abarca la gestión de documentos del SGI del Hotel Munay Salta, desde su creación hasta su obsolescencia. Se encarga de identificar necesidades de creación, modificación o eliminación de documentos, así como su codificación, revisión, distribución, y control de cambios. Asegura la coherencia y disponibilidad de documentos para mantener la eficacia del SGC.

RESPONSABLE: responsable del Sistema de Gestión Integral.

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD

1. Identificación de la necesidad de ABM:

Cuando surge la necesidad de crear un nuevo documento, modificar uno existente o dar de baja un documento, el responsable del SGI identifica y evalúa la solicitud.

2. Relevamiento de información:

El responsable del SGC recopila toda la información necesaria para llevar a cabo el ABM del documento. Esto puede incluir cambios en los procesos, actualización de información, corrección de errores, entre otros.

3. Verificación de la codificación:

Se verifica que la codificación del documento sea correcta según la estructura establecida en el Sistema de Gestión de Calidad.

4. Tipos de Documentos del SGC y Estructura:

Los documentos del SGC se clasifican en tres tipos principales:

- Procedimientos (PR): Documentos que especifican la forma genérica de llevar a cabo un proceso.
- Registros (RG): Documentos que proporcionan evidencias de las actividades realizadas en la empresa o de los resultados obtenidos. Los registros no tienen un contenido estándar, ya que deben adaptarse a la tarea que desarrollan.

- **Manuales (MA):** Documentos que contienen en forma explícita, detallada y ordenada información sobre algún tema o materia relevante.

La identificación de los Documentos del SGC se realiza mediante un código alfanumérico XX–YY–ZZ, donde:

- XX: Sigla que identifica el tipo de documento.
- YY: Sigla que identifica el área.
- ZZ: Número correlativo del documento establecido por orden de publicación del documento del área.

Las siglas “YY” utilizadas para identificar las áreas en la codificación de los documentos son:

- CAL (CALIDAD)
- COC (COCINA)
- COM (COMPRAS)
- ME (MANTENIMIENTO EDILICIO)
- REC (RECEPCIÓN)

Todas las páginas de un documento del Sistema tienen:

Encabezado, donde figura:

- Logo de la empresa
- Sigla y tipo de documento
- Nombre o título del documento.
- Cuerpo
- Control de cambios
- Objetivo
- Alcance
- Responsable
- Descripción de la actividad o contenido
- Documentos o registros relacionados

5. Revisión y Aprobación:

El documento modificado o nuevo pasa por un proceso de revisión y aprobación por parte del responsable del SGI y otras partes interesadas pertinentes.

6. Distribución y Comunicación:

Una vez aprobado, el documento se distribuye a las áreas pertinentes y se comunica su disponibilidad y ubicación en el sistema documental del hotel.

7. Actualización del Registro de Documentos:

Se actualiza el registro de documentos del SGC para reflejar los cambios realizados, incluyendo la fecha de modificación, versión y cualquier otra información relevante.

8. Control de Documentos Obsoletos:

Se identifican y retiran los documentos obsoletos del sistema, asegurando que solo estén disponibles las versiones vigentes y actualizadas.

9. Capacitación del Personal:

Se proporciona capacitación al personal relevante sobre los cambios realizados en los documentos y su aplicación correspondiente.

10. Seguimiento y Evaluación:

Se realiza un seguimiento periódico para verificar la efectividad de los cambios implementados y su impacto en el SGI.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO

Anexo 5 – Procedimientos de mantenimiento edilicio

	PREPARACIÓN DE HABITACIONES	CÓDIGO: PR-ME-01
		VERSION: 01
	AREA: MANTENIMIENTO EDILICIO	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Realizar una limpieza profunda y preparar la habitación para nuevos huéspedes después de que el anterior haya realizado el check-out.

ALCANCE: El alcance de este proceso incluye la limpieza profunda de la habitación y la reposición de suministros necesarios para garantizar que la habitación esté lista para recibir a nuevos huéspedes.

RESPONSABLE: Recepcionista

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD:

Frecuencia: Después de que un huésped realiza el check-out.

Materiales Necesarios:

- Carro de limpieza con suministros.
- Productos de limpieza.

PASOS:

1. Verificación de Desocupación:

- Verificar que el huésped haya realizado el check-out y la habitación esté desocupada.

2. Entrada a la Habitación:

- Acceder a la habitación respetando la privacidad del huésped anterior.

3. Retiro de Ropa de Cama y Toallas:

- Retirar las sábanas, fundas de almohadas y cubrecamas con cuidado.
- Recolectar todas las toallas usadas y reemplazarlas por toallas limpias.
- Recolectar todas las sábanas usadas y reemplazarlas por sábanas limpias.
- Transportar las sábanas y toallas al área de lavandería.

4. Limpieza Profunda:

- Realizar una limpieza profunda de todas las superficies, incluyendo muebles, espejos y elementos decorativos.

b. Limpiar y desinfectar interruptores de luz, controles remotos y otros objetos de contacto frecuente.

5. Limpieza del Baño:

a. Limpiar y desinfectar todas las superficies del baño, prestando especial atención al inodoro, ducha y lavabo.

b. Reponer artículos de aseo según sea necesario.

6. Revisión de Elementos Olvidados:

a. Verificar si hay objetos olvidados por el huésped y reportarlos a recepción.

7. Reposición de Suministros:

a. Verificar y reponer suministros como papel higiénico, jabón y vasos.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO

	LIMPIEZA DE HABITACIONES (REPASO)	CÓDIGO: PR-ME-02
		VERSION: 01
	AREA: MANTENIMIENTO EDILICIO	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Mantener la limpieza y el orden en las habitaciones ocupadas durante la estancia de los huéspedes, minimizando las interrupciones.

ALCANCE: El alcance de este procedimiento comprende la limpieza y mantenimiento diario de las habitaciones ocupadas por huéspedes.

RESPONSABLE: Personal de limpieza

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD:

Frecuencia: Diariamente, durante la estancia del huésped.

Materiales Necesarios:

- Carro de limpieza con suministros.
- Productos de limpieza.

PASOS:

1. Entrada a la Habitación:

- a. Llamar suavemente a la puerta y anunciar la entrada con un "Personal de limpieza".

2. Retiro de Basura y Reposición de Suministros:

- a. Vaciar los recipientes de basura y reponer bolsas limpias.
- b. Verificar y reponer suministros como papel higiénico, jabón y vasos.

3. Orden y Organización:

- a. Ordenar y organizar los objetos personales del huésped manteniendo la privacidad y evitando tocar objetos personales innecesariamente.

4. Hacer Camas:

- a. Acomodar las sábanas y almohadas según la preferencia del huésped.
- b. Cambiar la ropa de cama según sea necesario.

5. Limpieza General:

- a. Limpiar y desinfectar las superficies principales, incluyendo mesas, escritorios

y áreas de contacto frecuente.

b. Aspirar o barrer el suelo según sea necesario.

6. Limpieza del Baño:

a. Limpiar y desinfectar todas las superficies del baño, incluyendo lavabo, inodoro, ducha y accesorios.

b. Reponer toallas y artículos de aseo según sea necesario.

7. Ventilación:

a. Ventilar la habitación abriendo las ventanas.

8. Revisión Final:

a. Revisar la habitación para asegurarse de que todo esté en orden y limpio.

b. Informar cualquier problema o necesidad de mantenimiento a los departamentos correspondientes.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO
-	-

	LAVADO DE TOALLAS Y SÁBANAS	CÓDIGO: PR-ME-03
		VERSION: 00
	AREA: MANTENIMIENTO EDILICIO	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Limpiar las sábanas y toallas de manera efectiva y mantener la calidad de los materiales.

ALCANCE: El alcance de este proceso incluye las tareas de lavado, secado, doblado, planchado y almacenamiento de sábanas y toallas del hotel para asegurar un suministro de ropa de cama y baño limpia y ordenada para su uso por parte del personal de limpieza en la preparación de las habitaciones.

RESPONSABLE: Personal de limpieza/ordenanzas

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD:

Materiales Necesarios:

- Lavadora industrial
- Detergente y productos de lavado
- Cuerdas o sogas para secar
- Plancha industrial

PASOS:

- Lavado:**
 - a. Cargar las sábanas y toallas en la lavadora industrial.
 - b. Utilizar detergente y productos de lavado adecuados.
- Secado:**
 - a. Una vez lavadas, colgar las sábanas y toallas en sogas o cuerdas para secar.
- Doblar las Toallas:**
 - a. Una vez secas, doblar las toallas de manera prolija.
- Planchado de Sábanas:**
 - a. Las sábanas se doblan primero y luego se planchan para un mejor acabado.
- Almacenamiento:**
 - a. Una vez dobladas y planchadas las sábanas y toallas se guardan en áreas

designadas para ser usadas por el personal de limpieza durante la preparación de las habitaciones.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO

	LIMPIEZA DE AREAS COMUNES	CÓDIGO: PR-ME-04
		VERSION: 00
	AREA: MANTENIMIENTO EDIFICIO	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Mantener las áreas comunes del hotel en condiciones higiénicas y estéticas óptimas para garantizar la satisfacción y seguridad de los huéspedes.

ALCANCE: El alcance de este procedimiento abarca la limpieza y mantenimiento de las áreas comunes del hotel para garantizar un ambiente seguro y acogedor para los huéspedes y el personal.

RESPONSABLE: Personal de limpieza/ordenanzas

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD:

Frecuencia: La limpieza de áreas comunes se realizará de manera diaria y, si es necesario, se implementarán limpiezas adicionales durante el día.

PASOS:

1. Preparación de Materiales y Equipos:

- Verificar y asegurar la disponibilidad de todos los materiales y equipos necesarios.
- Asegurarse de tener los productos de limpieza adecuados y en cantidad suficiente.

2. Inspección Preliminar:

- Realizar una inspección visual de las áreas comunes para identificar áreas de enfoque y posibles riesgos.
- Reportar cualquier problema o daño a la supervisión.

3. Remoción de Residuos:

- Recolectar y desechar cualquier residuo o basura presente en las áreas comunes en los respectivos tachos (residuos húmedos o secos según corresponda).
- Vaciar los recipientes de basura y reemplazar las bolsas según sea necesario.

4. Limpieza de Superficies:

- Limpiar y desinfectar las superficies de las mesas, sillas y otros muebles en las áreas comunes.
- Limpiar las superficies de los mostradores, pasamanos y barandas.

5. Limpieza de Suelos:

- a. Barrer o aspirar los suelos según el tipo de superficie.
- b. Trapear o fregar los suelos utilizando productos de limpieza adecuados.

6. Cuidado de Elementos Decorativos:

- a. Limpiar cualquier elemento decorativo presente, como cuadros, espejos u otros accesorios.

7. Control de Olores:

- a. Utilizar ambientadores o desodorantes según sea necesario para mantener un ambiente fresco.

8. Reposición de Suministros:

- a. Verificar y reponer suministros como papel higiénico, toallas de papel y jabón en los dispensadores.

9. Áreas Específicas:

- a. Enfocarse en áreas específicas que puedan requerir atención especial, como las entradas o zonas de mayor tráfico.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO

	MANTENIMIENTO	CÓDIGO: PR-MA-05
		VERSION: 00
	AREA: MANTENIMIENTO EDILICIO	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Garantizar un funcionamiento adecuado de las instalaciones del hotel mediante la identificación y corrección oportuna de fallas.

ALCANCE: Este procedimiento se aplica a todas las áreas e instalaciones del hotel y abarca la detección, evaluación y ejecución de reparaciones menores por parte del personal interno. En caso de que una reparación requiera habilidades especializadas o equipos específicos, se coordina la contratación de servicios externos.

RESPONSABLE: Personal de mantenimiento del hotel

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD:

1. **Detección de la Falla:**
 - a. El personal de servicio o los huéspedes informan al personal de recepción o al personal de mantenimiento sobre cualquier falla o problema detectado en las instalaciones del hotel.
 - b. El personal de recepción o supervisión comunica la falla al departamento de mantenimiento.
2. **Evaluación de la Falla:**
 - a. El personal de mantenimiento verifica la naturaleza y el alcance de la falla reportada.
 - b. Se determina si la reparación puede ser realizada internamente o si requiere la contratación de un servicio externo.
3. **Reparación Interna:**
 - a. Si la falla es menor y puede ser reparada internamente, el personal de mantenimiento procede a realizar la reparación.
 - b. Se utilizan herramientas y materiales disponibles en el hotel para llevar a cabo la reparación de manera eficiente y segura.
4. **Seguimiento y Verificación:**
 - a. Una vez completada la reparación, el personal de mantenimiento verifica que la falla haya sido corregida de manera satisfactoria.
 - b. Se realiza una revisión adicional después de un período de tiempo para asegurar que la reparación haya sido efectiva y duradera.
5. **Contratación de Servicios Externos:**
 - a. Si la falla requiere habilidades especializadas o equipos específicos que no están disponibles en el hotel, se coordina la contratación de un servicio externo.
 - b. Se solicitan cotizaciones y se selecciona el proveedor de servicios externo más adecuado.
 - c. Se programa la visita del proveedor de servicios externo y se coordina el acceso a las instalaciones del hotel para llevar a cabo la reparación.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO

	VIGILANCIA TURNO NOCHE	CÓDIGO: PR-ME-06
		VERSION: 00
	AREA: MANTENIMIENTO EDILICIO	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Garantizar la seguridad del hotel durante el turno de noche y responder eficientemente a emergencias y alarmas de seguridad.

RESPONSABLE: Sereno/Mantenimiento

ALCANCE: El sereno del hotel desempeña el turno de noche y se encarga de tareas de vigilancia de seguridad y mantenimiento básico.

FRECUENCIA: Diariamente, durante el turno de noche.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD:

1. **Inicio del Turno:**
 - a. El sereno se presenta en el lugar de trabajo a tiempo para iniciar el turno de noche.
 - b. Revisa y asegura que todos los equipos necesarios estén disponibles y funcionando correctamente.
2. **Vigilancia de Seguridad:**
 - a. Realiza rondas periódicas por todas las áreas del hotel para garantizar la seguridad de las instalaciones.
 - b. Inspecciona puertas, ventanas y accesos para detectar cualquier anomalía o actividad sospechosa.
 - c. Verifica que las luces de emergencia y los sistemas de alarma estén operativos.
 - d. Está atento a cualquier señal de intrusión o situación de emergencia.
3. **Respuesta a Emergencias:**
 - a. En caso de activación de alarmas de seguridad, acude de inmediato al lugar indicado para evaluar la situación.
 - b. Si es necesario, contacta a los servicios de emergencia (policía, bomberos) y a la gerencia del hotel para informar sobre la situación.
 - c. Coordina con el personal de seguridad y otros departamentos del hotel para tomar las medidas necesarias y garantizar la seguridad de los huéspedes y el personal.
4. **Reporte de Incidentes:**
 - a. Registra cualquier incidente o actividad sospechosa en el libro de registro de seguridad.
 - b. Informa a la gerencia del hotel sobre cualquier incidente importante ocurrido durante el turno de noche.

5. Finalización del Turno:

- a. Al finalizar el turno, informa al gerente sobre cualquier incidente o situación relevante.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO

Anexo 6 – Procedimiento de compra de bienes y servicios

	COMPRA DE BIENES Y SERVICIOS PARA EL HOTEL	CÓDIGO: PR-COM-01
		VERSION: 00
	AREA: COMPRAS	

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Garantizar un proceso eficiente y transparente para la adquisición de bienes necesarios para el funcionamiento del hotel.

ALCANCE: Este procedimiento abarca desde la identificación de las necesidades de bienes por parte de las áreas relevantes hasta la compra de los mismos por parte del Encargado de Compras, así como la verificación de las facturas correspondientes a dichas adquisiciones.

RESPONSABLE: Encargado de Compras

PASOS:

1. **Identificación de Necesidades:**
 - a. Áreas relevantes identifican las necesidades y se lo comunican al encargado de compras mediante WhatssApp.
 - b. Se determinan las especificaciones técnicas, cantidades y requisitos necesarios.
2. **Análisis:**
 - a. El Encargado de Compras realiza un análisis de los insumos o servicios que se deben comprar teniendo en cuenta:
 - La relación precio – calidad del producto
 - Optar por productos sostenibles: Biodegradables, reciclables, con certificaciones de sostenibilidad.
 - Priorizar productos locales para reducir la huella de carbono asociada al transporte.
 - Minimizar el uso de empaques evaluando realizar compras a granel o de envases para reutilización o reciclaje.
 - Eficiencia Energética: Verificar la eficiencia energética del equipo o instalación.
 - Consumo Energético y su impacto en los objetivos de consumo de energía.
 - Costos de Ciclo de Vida: analizar los costos operativos a largo plazo, incluyendo el consumo energético durante la vida útil del equipo.
 - b. El encargado de compras deberá comunicarle al proveedor los requisitos ambientales y energéticos pertinentes a proveedores externos (haciendo hincapié en contratistas y proveedores de servicios):
 - Gestión de Residuos: Disponer adecuadamente de todos los residuos generados durante sus servicios y minimizar la generación de basura.

- Prácticas Sostenibles: se valora la implementación de prácticas sostenibles en la ejecución de servicios, incluyendo el uso de materiales ecológicos y biodegradables.
 - Mejores prácticas energéticas: se valora la adopción de mejores prácticas energéticas y tecnologías eficientes en los servicios que proporcionan. Esto incluye la utilización de equipos con alta eficiencia energética y prácticas que minimicen el desperdicio de energía.
 - Cumplimiento de Normativas Ambientales y energéticas: Cumplir con todas las normativas ambientales y energéticas aplicables y proporcionar evidencia de dicho cumplimiento si es necesario.
3. **Compra de Bienes:**
Una vez finalizado el análisis, el encargado de compras confirma al proveedor y concreta la compra y su logística a convenir.
 4. **Verificación de Facturas:**
 - a. Encargado de compras computa los gastos realizados.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO

Anexo 7 – Procedimientos y Registros de Procesos Principales

	GESTIÓN DE RESERVAS	CÓDIGO: PR-REC-01
		VERSION: 01
	AREA: RECEPCIÓN	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Facilitar y gestionar eficientemente el proceso de reservas de habitaciones para garantizar una experiencia satisfactoria para los huéspedes, así como una óptima ocupación del hotel.

ALCANCE: Este procedimiento se centra en la gestión eficiente de las reservas de habitaciones, desde la recepción y registro de solicitudes hasta la coordinación con otros departamentos para asegurar la adecuada preparación de las habitaciones.

RESPONSABLE: Recepcionista

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD:

1. Recepción de la Reserva:

a. Atender todas las solicitudes de reserva que lleguen por teléfono, correo electrónico, a través del sistema de reservas en línea, OTAs (Agencias de Viajes en Línea por sus siglas en inglés), agencias de viaje o convenios.

2. Verificación de Disponibilidad:

a. Verificar la disponibilidad de habitaciones para las fechas solicitadas, asegurándose de no exceder la capacidad del hotel y considerando también las reservas provenientes de OTAs, agencias de viaje o convenios.

3. Registro de Datos:

a. Registrar todos los detalles de la reserva en RG-REC-01 PLANO DE OCUPACIÓN, incluyendo las fechas de entrada y salida, el número de personas, proveedor, precio convenido, medio de pago y cualquier solicitud especial del huésped.

4. Confirmación de la Reserva:

a. Para huéspedes particulares: Solicitar un depósito del 50% del valor de la estadía. La reserva se confirma una vez que se recibe el comprobante de transferencia. También se ofrece la opción de garantizar la reserva proporcionando los datos de la tarjeta de crédito.

b. Para reservas a través de OTAs: La confirmación y el pago se realizan por parte de la OTA. El hotel cobra lo debido según los términos del acuerdo.

c. Para reservas a través de agencias de viaje: Se solicita el 50% del valor de la

estadía al gestor de la agencia. La confirmación se envía a la agencia, quien luego la comunica al huésped.

d. Para reservas a través de convenios: se realiza como huéspedes particulares a través de la empresa o directamente con el beneficiario. Se debe aplicar el descuento correspondiente al convenio.

5. Recolección de Datos del Huésped:

a. Recolectar información adicional necesaria para el registro, como nombres de los huéspedes, información de contacto y preferencias específicas, aplicando este proceso también para reservas provenientes de terceros.

6. Registro en el Sistema:

a. Ingresar los detalles de la reserva en el sistema, asegurándose de que toda la información esté actualizada y accesible para otras áreas, incluyendo las reservas de OTAs, agencias de viaje o convenios.

7. Asignación de Habitación:

a. Asignar una habitación según las preferencias del huésped, disponibilidad y cualquier solicitud especial, incluyendo las reservas provenientes de terceros.

8. Manejo de Cancelaciones o Cambios:

a. Gestionar eficientemente las cancelaciones o cambios en las reservas, siguiendo las políticas establecidas por el hotel, tanto para reservas particulares como aquellas provenientes de terceros.

NOTA: En situaciones de cancelación efectuadas con menos de 72 horas de anticipación al check-in, se aplicará una penalización de una noche de estadía para los huéspedes que hayan garantizado su reserva mediante tarjeta de crédito o a través de Agencias de Viaje en Línea (OTAs). Aquellos que hayan realizado un depósito perderán dicho monto en su totalidad. Se recuerda que las políticas de cancelación establecidas por las OTAs serán aplicadas en estos casos, determinando los cargos correspondientes a los huéspedes.

9. Coordinación:

a. Comunicarse con el personal de limpieza y otras áreas para garantizar una preparación adecuada de las habitaciones, considerando también las reservas provenientes de terceros.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO
PLANO DE OCUPACIÓN	RG-REC-01

	PLANO DE OCUPACIÓN	CÓDIGO: RG-REC-01
		VERSION: 00

	AREA: RECEPCIÓN	FECHA DE EMISION
--	-----------------	------------------

Planta Baja	1		2		3	
	CPL. MAT. o TWIN		DBL. MAT.		DBL. MAT.	
	Pr.:	Liquidación	Pr.:	Liquidación	Pr.:	Liquidación
	Vto.:		Vto.:		Vto.:	
	PC.:		PC.:		PC.:	
	Gar.:		Gar.:		Gar.:	
	CR.:		CR.:		CR.:	
	4		5		6	
	DBL. MAT. o TWIN		TPL. MAT. o TWIN		DBL. MAT. o TWIN	
	Pr.:	Liquidación	Pr.:	Liquidación	Pr.:	Liquidación
	Vto.:		Vto.:		Vto.:	
	PC.:		PC.:		PC.:	
	Gar.:		Gar.:		Gar.:	
	CR.:		CR.:		CR.:	
7		8		Observaciones		
TPL. MAT. o TWIN		TPL. MAT. o TWIN				
Pr.:	Liquidación	Pr.:	Liquidación			
Vto.:		Vto.:				
PC.:		PC.:				
Gar.:		Gar.:				
CR.:		CR.:				

1er. Piso	11/12		13		14	
	QPL. MAT.		TPL. MAT. o TWIN		DBL. MAT.	
	Pr.:	Liquidación	Pr.:	Liquidación	Pr.:	Liquidación
	Vto.:		Vto.:		Vto.:	
	PC.:		PC.:		PC.:	
	Gar.:		Gar.:		Gar.:	
	CR.:		CR.:		CR.:	
	15		16		17	
	TPL. MAT. o TWIN		DBL. MAT. o TWIN		SGL.	
	Pr.:	Liquidación	Pr.:	Liquidación	Pr.:	Liquidación
	Vto.:		Vto.:		Vto.:	
	PC.:		PC.:		PC.:	
	Gar.:		Gar.:		Gar.:	
	CR.:		CR.:		CR.:	
18		19		Observaciones		
CPL. MAT. o TWIN		DBL. MAT.				
Pr.:	Liquidación	Pr.:	Liquidación			
Vto.:		Vto.:				
PC.:		PC.:				
Gar.:		Gar.:				
CR.:		CR.:				

2do. Piso	21/22					23			24			
	CPL. MAT. o TWIN				TPL. MAT.				DBL. MAT. o TWIN			
	Pr.:		Liquidación		Pr.:		Liquidación		Pr.:		Liquidación	
	Vto.:				Vto.:				Vto.:			
	PC.:				PC.:				PC.:			
	Gar.:				Gar.:				Gar.:			
	CR.:				CR.:				CR.:			
	25					26			27			
	CPL. MAT. o TWIN				TPL. MAT.				DBL. MAT. o TWIN			
	Pr.:		Liquidación		Pr.:		Liquidación		Pr.:		Liquidación	
	Vto.:				Vto.:				Vto.:			
	PC.:				PC.:				PC.:			
	Gar.:				Gar.:				Gar.:			
	CR.:				CR.:				CR.:			
	28				29				Observaciones			
DBL. MAT.				DBL. MAT.								
Pr.:		Liquidación		Pr.:		Liquidación						
Vto.:				Vto.:								
PC.:				PC.:								
Gar.:				Gar.:								
CR.:				CR.:								

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO
GESTIÓN DE RESERVAS	PR-REC-01

	CHECK-IN Y CHECK-OUT DE HUESPEDES	CÓDIGO: PR-REC-02
		VERSION: 00
	AREA: RECEPCIÓN	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Facilitar un proceso eficiente de registro y salida para los huéspedes, asegurando una experiencia positiva desde su llegada hasta su partida.

ALCANCE: Incluye todas las actividades necesarias para recibir a los huéspedes, registrar su información, proporcionarles la información relevante sobre el hotel, gestionar los pagos y garantizar una salida sin problemas, asegurando una experiencia positiva durante su estadía.

RESPONSABLE: Recepcionista

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD:

Check-In:

1. **Recepción del Huésped:**
 - a. Saludar cordialmente al huésped y asegurarse de crear un ambiente acogedor.
2. **Verificación de Reserva:**
 - a. Solicitar la identificación del huésped.
 - b. Verificar la disponibilidad de la habitación reservada.
3. **Registro de Datos:**
 - a. Registrar la información del huésped, incluyendo nombre, información de contacto, detalles de pago y cualquier preferencia especial en la RG-REC-02 CHECK-IN HUESPED.
 - b. Solicitar el pago correspondiente al saldo pendiente por la totalidad de la estadía al huésped.
4. **Entrega de Información:**
 - a. Proporcionar información relevante sobre las instalaciones del hotel, servicios disponibles y horarios importantes.
 - b. Explicar las políticas del hotel, como horas de desayuno, políticas de cancelación. Indicar a los huéspedes las prácticas recomendadas para el uso eficiente de energía y agua, incluyendo apagar las luces al salir de la habitación, reutilizar toallas y reducir el consumo de agua. Informar a los huéspedes sobre el sistema de separación de residuos del hotel, que cuenta con dos tipos de tachos: uno para residuos secos (como papel, plástico, vidrio, y metales) y otro para residuos húmedos (como restos de comida y residuos orgánicos), pidiendo su colaboración para seguir este procedimiento durante su estadía.
 - c. Si el huésped es particular, se emite y entrega el recibo correspondiente. En caso de que el huésped haya reservado a través de una agencia de viajes u otro proveedor, el pago y el recibo se gestionan a través de dicho proveedor.
5. **Liberación del servicio:**

a. Previo a la entrega de la habitación el personal del hotel realiza un chequeo de las habitaciones para asegurar que la misma se encuentra en condiciones para ello se deben verificar los siguientes ítems:

ASPECTO	ITEM	CHECK
Limpieza general	Ropa de cama y toallas limpias y en buen estado	
	Basura vaciada y cubos limpios	
	Habitación limpia y ordenada	
Equipos y Servicio	Luces, televisión y Aires Acondicionados funcionando	
Suministros y Amenidades	Reposición de jabón, champú, papel higiénico, etc.	

En caso de detectar alguna no conformidad se comunica al personal responsable para que lo solucione.

6. Entrega de Llaves:

a. Entregar las llaves de acceso a la habitación.

7. Asistencia Adicional:

a. Ofrecer asistencia adicional, como ayuda con el equipaje o información turística local.

8. Salidas no conformes:

9. a. En el caso de que el cliente indique una no conformidad en cuanto a algún producto o al servicio se debe evaluar la situación para: realizar una corrección o realizar una separación y cambio si fuese posible.
- b. Debe verificarse la conformidad con los requisitos cuando se corrige una salida no conforme.

Check-Out:

1. Solicitud de Check-Out:

a. Preguntar si el huésped desea realizar el check-out y asegurarse de resolver cualquier pregunta o problema.

NOTA: Los huéspedes tienen hasta las 11 am de su último día de estadía para realizar el check-out.

2. Revisión de Cuenta:

a. Revisar la cuenta del huésped, asegurándose de que todos los cargos sean precisos y explicar cualquier cargo adicional. Se debe dar aviso al cliente cuando se realiza un cargo adicional por daños, o por traer una persona extra a la habitación.

3. Devolución de Llaves:

a. Recoger las llaves de acceso a la habitación.

4. Agradecimiento y Despedida:

- a. Agradecer al huésped por su estancia.
- b. Solicitar comentarios sobre la experiencia.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO
-----------	--------

CHECK-IN HUESPED	RG-REC-02

	REGISTRO CHECK-IN HUESPED	CÓDIGO: RG-REC-02
		VERSION: 00
	AREA: RECEPCIÓN	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

Datos de la Reserva / Reservation

Nombre de la Reserva	Ingreso	Egreso	Agencia	Hab.

Datos del Pasajero Titular / Passenger Information

Apellidos / Surname	Nombres / Name	Documento / Passport	Fec.Nac. / Birth
			/ /
Nacionalidad / Nationality	Procedencia / Comes from	Destino / Destination	
Domicilio Real / Address		Celular / Cell Number	
Correo Electrónico / E-Mail		Patente / Plate Number	

Acompañantes / Others Passengers

Apellidos / Surname	Nombres / Name	Documento / Passport	Edad / Age

Firma / Signature

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO
CHECK-IN Y CHECK-OUT DE HUESPEDES	PR-REC-02

	SERVICIO DE DESAYUNO PARA HUÉSPEDES	CÓDIGO: PR-COC-01
		VERSION: 00
	AREA: COCINA	FECHA EMISIÓN

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIÓN	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Garantizar un servicio de desayuno eficiente y satisfactorio para los huéspedes del hotel, adaptándose a las necesidades y preferencias del día.

ALCANCE: El alcance de este procedimiento abarca todas las actividades relacionadas con la preparación y el servicio del desayuno para los huéspedes del hotel, desde la revisión de ingredientes disponibles, preparación de alimentos y mesas hasta la recogida de mesas después del desayuno.

RESPONSABLE: Personal de limpieza/ordenanzas

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD

1. **Revisión de Ingredientes:**
 - a. La noche anterior, se revisa el inventario de ingredientes disponibles para determinar qué productos de panadería dulce y salada se pueden preparar.
 - b. Se planifica y prepara una variedad de productos de panadería, como budines, pastafrolas, bizcochuelos, alfajores de maicena, panes de salvado, panes de queso y biscochos, según la disponibilidad de ingredientes y la demanda anticipada.
2. **Compra de Ingredientes Faltantes:**
 - a. Se realiza una lista de los ingredientes necesarios para completar el desayuno, como café, leche, yogur, cereales, medialunas, soda y jugo.
 - b. Se envía la lista de ingredientes faltantes al encargado de compras para asegurar que haya suficiente suministro para el desayuno de los siguientes días según PR-COM-01.
3. **Control de recepción de Productos:**
 - a. Realizar un control de verificación al recibir los productos comparando con la lista de compra con los productos recibidos para asegurar que se corresponden en cantidad y calidad.
 - b. Inspeccionar visualmente los productos recibidos para detectar cualquier anomalía (fecha de vencimiento, rotura de envoltorio, etc.).
 - c. En caso de encontrar algún defecto comunicarlo al encargado de compras para que este determine si se realizara un cambio, devolución o desecho del producto.
4. **Liberación del servicio:**
 - a. Controlar que los productos con TACC sean preparados, manipulados y almacenados separados del resto de productos (lácteos, bebidas, frutas, etc.)
 - b. Controlar fechas de vencimientos de productos envasados e inspeccionar visualmente los alimentos no envasados para detectar anomalías.
 - c. En caso de encontrar algún defecto desechar el producto.

5. **Preparación del Mesón:**
 - a. En la mañana antes de abrir el desayunador, se colocan todos los alimentos preparados y los ingredientes comprados en un mesón designado para el autoservicio de los huéspedes.
 - b. Se organiza el mesón de manera atractiva y ordenada, asegurándose de que todos los productos estén etiquetados claramente.
6. **Preparación de las Mesas:**
 - a. La noche anterior, se dejan las mesas del desayunador listas para recibir a los huéspedes.
 - b. Se asegura de que haya suficientes cubiertos, servilletas, tazas, platos y otros utensilios necesarios en cada mesa.
7. **Servicio de Desayuno:**
 - a. Los huéspedes acceden al desayunador y se sirven los alimentos y bebidas disponibles en el mesón de autoservicio.
 - b. El personal está disponible para asistir a los huéspedes, reponer los productos cuando sea necesario y mantener el área de desayuno limpia y ordenada.
8. **Recogida de Mesas:**
 - a. Una vez que un huésped ha terminado de desayunar, el personal recoge la mesa, retirando los platos sucios y los utensilios utilizados. Se realiza la separación de residuos húmedos y secos en sus respectivos tachos.
 - b. Se asegura de que las mesas estén limpias y listas para el próximo huésped.
9. **Salidas no conformes:**
 - a. En el caso de que el cliente indique una no conformidad en cuanto a algún producto o al servicio se debe evaluar la situación para: realizar una corrección o realizar una separación y cambio si fuese posible del producto.
 - b. Debe verificarse la conformidad con los requisitos cuando se corrige una salida no conforme.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO

Anexo 8 – Ejemplificación de encuesta de satisfacción del cliente

Formulario de satisfacción del cliente MUNAY SALTA

** Indica que la pregunta es obligatoria*

1. ¿Qué tal estuvo tu estadía? *

Marca sólo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Pésimo	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Excepcional

2. ¿Qué te parecieron nuestras instalaciones? *

Marca sólo un óvalo.

1	2	3	4	
Mal	☐	☐	☐	Excelente

3. ¿Estuviste cómodo? *

Marca sólo un óvalo.

1	2	3	4	
Mal	☐	☐	☐	Excelente

4. ¿Qué opinas sobre la ubicación del hotel? *

Marca sólo un óvalo.

1	2	3	4	
Mal	☐	☐	☐	Excelente

5. ¿Qué te pareció la limpieza del hotel? *

Marca sólo un óvalo.

1	2	3	4	
Mal	☐	☐	☐	Excelente

6. ¿Qué te pareció la relación precio-calidad? *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	
Mal	☐	☐	☐	☐	Excelente

7. ¿Qué te pareció el personal del hotel? *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	
Mal	☐	☐	☐	☐	Excelente

8. ¿Cuál era el motivo de tu viaje?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Trabajo
☐ Ocio

9. ¿Qué tipo de viajero sos?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Solo
☐ Pareja
☐ Familia
☐ Amigos
☐ Otro

10. ¿Qué te gustó del hotel?

11. ¿Qué no te gustó del hotel?

12. ¿Nos recomendaría con sus amigos o familiares? *

☐ Si

☐ No

☐ Otro: _____

Anexo 9 – Procedimiento y Registro de auditoría interna

	AUDITORÍA INTERNA	CÓDIGO: PR-CAL-03
		VERSION: 00
	ÁREA: CALIDAD	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISION	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Realizar auditorías internas periódicas para evaluar la conformidad del Sistema de Gestión Integral del hotel con los requisitos de las normas ISO 9001, ISO 14001, ISO 50001 identificar oportunidades de mejora y gestionar las no conformidades de manera efectiva.

ALCANCE: Este procedimiento se aplica a todas las áreas y procesos del Hotel Munay Salta que están sujetos al SGI.

RESPONSABLE: Responsable del Sistema de Gestión Integral

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD

1. Planificación de Auditorías:

- El responsable del SGI elabora un plan anual de auditorías internas registrando los siguientes ítems:

PLAN ANUAL DE AUDITORIAS INTERNAS				
Frecuencia	Alcance	Recursos Necesarios	Procesos/Áreas a auditar	Auditor Interno responsable

2. Preparación de Auditorías:

- El auditor interno revisa la documentación relevante, incluyendo procedimientos, registros y requisitos normativos, antes de la auditoría.

3. Realización de Auditorías:

- Los auditores internos llevan a cabo la auditoría de acuerdo con el plan establecido y utilizando las hojas de verificación correspondientes y una vez realizado se guarda la documentación.
- Se realizan entrevistas con el personal relevante y se revisan los registros pertinentes para verificar la conformidad con los requisitos.

4. Evaluación de Resultados:

- Se analizan los hallazgos de la auditoría para identificar oportunidades de mejora y posibles no conformidades.
- Se determina la gravedad y la causa raíz de cada no conformidad identificada.

5. Acciones Correctivas y Preventivas:

- Se elabora un plan de acción para abordar cada no conformidad identificada, se continua según PR-CAL-04 (Anexo 10).
- Se asignan responsables y se establecen plazos para la implementación de las acciones correctivas, preventivas y oportunidades de mejora.

6. Seguimiento y Cierre:

- Se realiza un seguimiento de la implementación de las acciones correctivas, preventivas y oportunidades de mejora.
- Se verifica la eficacia de las acciones tomadas mediante la realización de auditorías de seguimiento.
- Una vez completadas todas las acciones, se cierra el informe de auditoría.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO
AUTORIA INTERNA	RG-CAL-02

Anexo 10 – Procedimiento y Registro de Gestión de No Conformidades y Mejora Continua

	GESTIÓN DE NO CONFORMIDADES Y MEJORA CONTINUA	CÓDIGO: PR-CAL-04
		VERSION: 00
	ÁREA: CALIDAD	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISION	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Establecer una metodología para la gestión de no conformidades y la mejora continua en el Hotel Munay Salta, con el fin de identificar, corregir y prevenir problemas, así como promover la excelencia en la calidad de los servicios ofrecidos.

ALCANCE: Este procedimiento se aplica a todas las áreas y procesos del Hotel Munay Salta, abarcando la identificación, evaluación, corrección y seguimiento de no conformidades, así como la implementación de acciones de mejora continua.

RESPONSABLE: Responsable del Sistema de Gestión Integral

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD

- Identificación de No Conformidades:
 - Cualquier empleado que detecte una situación que no cumpla con los requisitos establecidos por el Sistema de Gestión Integral debe informarlo inmediatamente al responsable del SGI.
- Registro de No Conformidades:
 - El responsable del SGI registrará todas las no conformidades identificadas en RG-CAL-02 REGISTRO DE NO CONFORMIDADES.
- Evaluación de No Conformidades:
 - El responsable del SGI evaluará la gravedad y el impacto de cada no conformidad identificada, determinando si se requiere una acción inmediata o si puede abordarse en una revisión planificada del sistema.
- Acciones Correctivas y Preventivas:
 - Para cada no conformidad identificada, se desarrollarán acciones correctivas y, si es posible, preventivas, destinadas a corregir la situación actual y evitar que vuelva a ocurrir en el futuro.
 - Las acciones correctivas y preventivas se documentarán en un plan de acción, que incluirá la descripción de la acción, el responsable, los plazos de implementación y los criterios de éxito.
- Implementación de Acciones:
 - El responsable del SGI coordinará la implementación de las acciones correctivas y preventivas, asegurándose de que se realicen según lo planificado y se verifiquen sus efectos.
- Seguimiento y Verificación:

- Una vez implementadas las acciones, se realizará un seguimiento para verificar su eficacia y su impacto en la corrección de la no conformidad.
 - Se revisará periódicamente el estado de las acciones en curso y se tomarán medidas adicionales si es necesario.
7. Mejora Continua:
- Se fomentará la participación activa de los empleados en la identificación de oportunidades de mejora continua, así como en la aplicación de herramientas como el análisis de causa raíz, diagrama de espina de pescado, entre otras, para abordar problemas recurrentes y promover la excelencia en la calidad.
8. Herramientas para la Mejora Continua:
- Análisis de causa raíz
 - Diagrama de Ishikawa (Espina de pescado)
 - Diagrama de Pareto
 - Planes de Acción 5W1H (Qué, Quién, Cuándo, Dónde, Por qué, Cómo)
 - Método PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO

	REGISTRO DE NO CONFORMIDADES	CÓDIGO: RG-CAL-0
		VERSION: 00
	AREA: CALIDAD	FECHA DE EMISION

REGISTRO DE NO CONFORMIDADES		
FECHA:	N°:	
PERSONAL QUE REGISTRA:		
DOCUMENTO INVOLUCRADO:		
DETALLE DE LA NO CONFORMIDAD:		
ANÁLISIS DE CAUSA Y ACCIÓN CORRECTIVA		
FECHA DE REALIZACIÓN PROPUESTA:		
FECHA DE REALIZACIÓN REAL:		
ÁREA RESPONSABLE:		
ANÁLISIS DE CAUSA:		
ACCIÓN CORRECTIVA:		
SEGUIMIENTO Y EFECTIVIDAD DE LA ACCIÓN PROPUESTA:		

Anexo 11 – Política Ambiental

	POLÍTICA AMBIENTAL	CÓDIGO: PO-CAL-01
		VERSION: 00
	AREA: CALIDAD	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

ALCANCE

El Sistema de Gestión Ambiental abarca todos los procedimientos vinculados a la provisión de alojamiento y desayuno y todos los procesos de apoyo a estos que aseguran la correcta prestación del servicio al cliente.

LIDERAZGO Y COMPROMISO

La alta dirección de Munay Salta lidera con el ejemplo y demuestra un fuerte compromiso con la implementación y mantenimiento de esta política ambiental. Es responsabilidad de todos los niveles de la organización entender y asumir su papel en la protección del medio ambiente. Para asegurar este compromiso:

- Se establecen objetivos ambientales claros y medibles, alineados con la política ambiental del hotel, y se revisa regularmente su progreso.
- Se garantiza la asignación de los recursos necesarios para cumplir con los compromisos ambientales establecidos.
- Se fomenta una cultura de responsabilidad y sostenibilidad, motivando y apoyando al personal para que participe activamente en las iniciativas ambientales.
- Se mantiene una comunicación abierta y transparente sobre los logros y desafíos ambientales.

POLÍTICA AMBIENTAL

“En Munay Salta, estamos comprometidos con la protección del medio ambiente y la promoción de prácticas sostenibles en todas nuestras operaciones. Reconocemos nuestra responsabilidad de minimizar nuestro impacto ambiental y contribuir al bienestar de la comunidad local. Por lo tanto, nos comprometemos a:

- Cumplir con la Legislación Ambiental: Cumpliremos con todas las leyes y regulaciones ambientales aplicables en Salta y nos esforzaremos por superar los requisitos mínimos siempre que sea posible.
- Conservación de Recursos Naturales: Adoptaremos medidas para conservar los recursos naturales, incluida la reducción del consumo de agua y energía, y la minimización de residuos y emisiones.
- Promoción de Prácticas Sostenibles: Promoveremos prácticas sostenibles entre nuestro personal, proveedores y clientes, fomentando el uso responsable de los recursos y la reducción de residuos.

- **Gestión de Residuos:** Implementaremos un programa de gestión de residuos que incluya la reducción, reutilización y reciclaje de materiales siempre que sea posible, y la disposición adecuada de residuos restantes.
- **Formación y Sensibilización:** Proporcionaremos formación y sensibilización ambiental a nuestro personal para fomentar una cultura de responsabilidad ambiental y prácticas sostenibles.
- **Mejora Continua:** Nos comprometemos a establecer y revisar regularmente objetivos y metas ambientales, así como a realizar seguimiento de nuestro desempeño ambiental para garantizar una mejora continua.”

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO
-	-

Anexo 12 – Procedimiento de control de consumo de agua, energía y residuos

	CONTROL DE CONSUMO DE AGUA, ENERGÍA Y RESIDUOS	CÓDIGO: PR-CAL-05
		VERSION: 00
	ÁREA: CALIDAD	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECH A	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Controlar y monitorear el consumo de agua y energía, así como la correcta separación de residuos en el hotel Munay Salta para asegurar la sostenibilidad y minimización de impactos ambientales.

ALCANCE: Este procedimiento abarca todas las áreas operativas del hotel, incluyendo habitaciones, áreas comunes, cocina, lavandería y oficinas.

RESPONSABLES:

- Encargado
- Responsable de Mantenimiento
- Personal de Limpieza

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD:

1. Control del Consumo de Agua y Energía Monitoreo Mensual

- Encargado:
 - Revisar y registrar el consumo de agua y energía reflejado en las boletas de servicio mensualmente.
 - Mantener un control de registro detallado.
- Responsable de Mantenimiento:
 - Realizar inspecciones mensuales para detectar y registrar cualquier fuga de agua en habitaciones, baños, cocina y áreas comunes.
 - Inspeccionar los sistemas de iluminación y climatización para asegurar su correcto funcionamiento y eficiencia.
 - En caso de detectar una falla, remitir al apartado de mantenimiento correctivo del Anexo 5. Si no se puede solucionar internamente, contratar personal externo según las consideraciones establecidas.

Revisión Trimestral

- Encargado:
 - Comparar y analizar los registros mensuales de consumo de agua y energía para identificar tendencias y aumentos significativos. En caso de detectar un consumo mayor al 20% durante el trimestre (y no encontrar una causa directa tal como estacionalidad) se identifica la no conformidad y se procede según PR-CAL-04.
 - Conectar esta revisión con el procedimiento de mejoras del sistema de gestión, buscando áreas de mejora continua y proponiendo acciones correctivas si es necesario.
- 2. Control de la Separación de Residuos
Monitoreo Semanal
- Encargado:

- Revisar semanalmente los registros de la cantidad de residuos generados, asegurando la correcta separación entre residuos secos (papel, plástico, vidrio, metales) y húmedos (restos de comida y orgánicos).
- Personal de Limpieza:
 - Realizar inspecciones diarias para garantizar que los residuos se depositen en los contenedores correctos y estén correctamente etiquetados.
 - En el caso de mantenimiento, considerar en el procedimiento cómo se tratan los repuestos descartados.

Revisión Mensual

- Encargado:
 - Revisar los informes semanales de la separación de residuos, asegurando que los procedimientos se sigan correctamente.
 - En caso de detectar errores de separación de residuos mayor al 10% durante el mes se identifica la no conformidad y se procede según PR-CAL-04.
 - En caso de detectar un aumento masivo de los residuos generados (mayor al 50% del promedio) se identifica la no conformidad y se procede según PR-CAL-04.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO

Anexo 13 - Procedimiento de preparación y respuesta ante emergencias

	PREPARACIÓN Y RESPUESTA ANTE EMERGENCIAS	CÓDIGO: PR-CAL-06
		VERSION: 00
	ÁREA: CALIDAD	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISION	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Asegurar una respuesta rápida y eficiente ante emergencias como derrames de productos de limpieza, fugas de gas e incendios, minimizando el impacto ambiental y los riesgos para la salud y la seguridad de los huéspedes y empleados.

ALCANCE: Este procedimiento aplica a todas las áreas del hotel y es obligatorio para todos los empleados, incluyendo el gerente general, recepcionistas/encargados, personal de limpieza y cocina, sereno y encargado de mantenimiento, encargado de compras y el encargado de marketing (externo).

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD:

Procedimiento para Derrames de Productos de Limpieza

Responsable: Personal de Limpieza

Descripción de la Actividad:

1. Detección del Derrame:
 - Identificar y evaluar la extensión del derrame de productos de limpieza.
2. Aislamiento del Área:
 - Señalar el área afectada con conos o cintas de seguridad para evitar el acceso.
3. Notificación:
 - Informar inmediatamente al encargado de limpieza sobre el derrame.
4. Contención y Limpieza:
 - Usar materiales absorbentes específicos para contener y limpiar el derrame.
 - Evitar el uso de agua para no dispersar los productos químicos.
 - Colocar los residuos en contenedores designados para desechos químicos.
5. Ventilación del Área:
 - Asegurar una ventilación adecuada para dispersar vapores nocivos.
6. Documentación:
 - Registrar el incidente en un formulario específico, indicando fecha, hora, tipo de producto, y medidas tomadas.

Procedimiento para Fugas de Gas

Responsable: Recepcionista / Personal de Limpieza / Encargado de Mantenimiento

Descripción de la Actividad:

1. Detección de la Fuga:
 - Identificar y evaluar la fuente de la fuga de gas.
2. Aislamiento del Área:
 - Evacuar inmediatamente el área afectada y asegurarse de que no haya fuentes de ignición cerca.

3. Notificación:
 - Informar al encargado de mantenimiento sobre la fuga.
4. Llamada a Servicios de Emergencia:
 - Contactar a los servicios de emergencia y a la compañía de gas para reportar la fuga.
5. Corte de Suministro:
 - Encargado de Mantenimiento debe cortar el suministro de gas si es seguro hacerlo.
6. Evaluación de Daños:
 - Una vez controlada la situación, evaluar cualquier daño y realizar las reparaciones necesarias.
7. Documentación:
 - Registrar el incidente en un formulario específico, indicando fecha, hora, y medidas tomadas.

Procedimiento para Incendios

Responsable: Recepcionista / Personal de Limpieza / Encargado de Mantenimiento

Descripción de la Actividad:

1. Activación de la Alarma:
 - El primer testigo del incendio debe activar la alarma contra incendios.
2. Evacuación:
 - Recepcionista y encargado de mantenimiento deben guiar la evacuación de los huéspedes y empleados siguiendo las rutas de evacuación establecidas.
3. Llamada a Servicios de Emergencia:
 - Contactar a los bomberos y servicios de emergencia inmediatamente.
4. Uso de Extintores:
 - Encargado de mantenimiento debe intentar controlar el fuego usando extintores, si es seguro hacerlo.
5. Corte de Energía:
 - Encargado de mantenimiento debe cortar la energía eléctrica para evitar propagación del fuego.
6. Asistencia Médica:
 - Proporcionar primeros auxilios a las personas afectadas hasta la llegada de los servicios médicos.
7. Evaluación de Daños:
 - Después de que el fuego haya sido controlado, evaluar los daños y realizar las reparaciones necesarias.
8. Documentación:
 - Registrar el incidente en un formulario específico, indicando fecha, hora, y medidas tomadas.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO
AUTORIA INTERNA	RG-CAL-02

	POLÍTICA ENERGÉTICA	CÓDIGO: PO-CAL-07
		VERSION: 00
	AREA: CALIDAD	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

ALCANCE

El Sistema de Gestión Energética (SGE) del Hotel Munay de Salta abarca todas las operaciones y procesos relacionados con el consumo de energía en nuestras instalaciones. Esto incluye, pero no se limita a, las áreas de alojamiento, servicios de desayuno, lavandería, climatización, iluminación y equipos eléctricos.

EXCLUSIONES

No se incluyen en el alcance del SGE las actividades que no tienen un impacto significativo en el consumo de energía, como los servicios de terceros que no estén bajo el control directo del hotel.

LIDERAZGO Y COMPROMISO

La alta dirección del Hotel Munay de Salta demuestra un fuerte compromiso con el desarrollo, implementación y mejora continua del Sistema de Gestión Energética (SGE). Este compromiso se manifiesta a través de las siguientes acciones:

- **Política Energética:** La gerencia establece, implementa y mantiene una política energética adecuada al propósito y contexto del hotel. Esta política se comunica a todos los niveles de la organización y está disponible para todas las partes interesadas.
- **Recursos y Apoyo:** La alta dirección asegura que se asignen los recursos necesarios para implementar y mantener el SGE, incluyendo personal, formación y tecnología adecuada.
- **Objetivos Energéticos:** Se establecen objetivos y metas energéticas coherentes con la política energética. Estos objetivos se revisan y actualizan periódicamente para garantizar su relevancia y efectividad.
- **Participación del Personal:** Se promueve la participación activa de todos los empleados en la mejora del desempeño energético. Esto incluye la formación y sensibilización sobre la importancia de la eficiencia energética.
- **Cumplimiento Legal:** La alta dirección asegura el cumplimiento de todas las leyes y regulaciones aplicables en materia de energía.
- **Revisión del SGE:** La gerencia revisa periódicamente el Sistema de Gestión Energética para asegurar su continua adecuación, suficiencia y eficacia. Esto incluye la evaluación de oportunidades de mejora y la actualización de la política y los objetivos energéticos según sea necesario.

POLÍTICA ENERGÉTICA

“Política Energética del Hotel Munay de Salta”

En el Hotel Munay de Salta, nos comprometemos a mejorar continuamente nuestra eficiencia energética y reducir nuestro impacto ambiental. Para ello, adoptamos las siguientes directrices:

- Optimización del Consumo de Energía: Implementaremos medidas y tecnologías que nos permitan reducir el consumo energético sin comprometer la calidad del servicio.
- Cumplimiento Legal: Cumpliremos con todas las leyes y regulaciones aplicables en materia de energía y medio ambiente, y nos esforzaremos por superar los requisitos mínimos siempre que sea posible.
- Concientización y Formación: Promoveremos la formación y concientización de nuestro personal sobre la importancia de la eficiencia energética y su papel en la reducción del consumo.
- Fomento de Energías Renovables: Siempre que sea posible, adoptaremos el uso de fuentes de energía renovable para disminuir nuestra dependencia de energías no renovables.
- Monitoreo y Mejora Continua: Estableceremos objetivos y metas claras, realizaremos un seguimiento regular de nuestro desempeño energético y revisaremos periódicamente nuestra política para asegurar su relevancia y efectividad.”

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO
-	-

Anexo 15 – Programa de capacitación ambiental

	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN AMBIENTAL	CÓDIGO: PO-CAL-08
		VERSION: 00
	AREA: CALIDAD	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISION	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

Programa de Capacitación Ambiental

- **OBJETIVO:** Proporcionar al personal del Hotel Munay Salta la formación necesaria en temas ambientales para asegurar una comprensión adecuada de las políticas, procedimientos y prácticas sostenibles, y fomentar un comportamiento ambientalmente responsable.
- **ALCANCE:** Este programa de capacitación aplica a todos los empleados del hotel, incluyendo personal administrativo, operativo y de mantenimiento.
- **RESPONSABLES:**
 - Gerente general: Responsable de desarrollar y supervisar el programa de capacitación.
 - Terceros Especializados: En caso de contratar servicios externos para la capacitación, estos deben cumplir con los criterios establecidos por el hotel.
- **DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA:**
- **Identificación de Necesidades de Capacitación:**
 - Coordinador Ambiental: Realiza una evaluación de las necesidades de capacitación ambiental para todo el personal del hotel, identificando áreas clave y temas prioritarios.
- **Desarrollo del Programa:**
 - Terceros Especializados: Diseñan y entregar el contenido de capacitación, asegurando que cumpla con los estándares y necesidades del hotel.
- **Implementación de la Capacitación:**
 - Gerente general: Coordina las sesiones de capacitación, asegurando la participación de todo el personal relevante.
 - Terceros Especializados: Pueden impartir las sesiones de capacitación, utilizando métodos interactivos y prácticos para asegurar una comprensión y retención efectivas de los contenidos.
- **Evaluación y Mejora:**

- Gerente general: Evalúa la efectividad del programa de capacitación a través de encuestas, evaluaciones de desempeño y observaciones directas.
- Recursos Humanos: Mantiene registros detallados de las sesiones de capacitación, asistencia y resultados de evaluaciones.
- **Mejora Continua:** Con base en los resultados de la evaluación, se realizan ajustes y mejoras al programa de capacitación para asegurar su efectividad continua.

- DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO

Anexo 16 – Procedimiento Evaluación de Satisfacción del Cliente

	EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	CÓDIGO:PR-CAL-09
		VERSION: 00
	AREA: CALIDAD	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIO N	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Evaluar y mejorar continuamente la satisfacción del cliente en el Hotel Munay Salta, identificando y abordando las no conformidades internas.

ALCANCE: Este procedimiento se aplica a todas las áreas y servicios del hotel que impactan la experiencia del huésped.

RESPONSABLES:

- Encargado de Atención al Cliente
- Gerente del Hotel
- Personal de Mantenimiento y Limpieza

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

1. Recolección de Evaluaciones:

- Frecuencia: Mensualmente
- Fuentes:
 - OTAs (Online Travel Agencies)
 - Encuestas de satisfacción del cliente del propio hotel
- El Encargado de Atención al Cliente recopila todas las evaluaciones y comentarios de las fuentes mencionadas.
- Se registran todas las evaluaciones en un formato estándar para su análisis.

2. Análisis de Evaluaciones:

- Frecuencia: Trimestralmente
- El Gerente del Hotel analiza las evaluaciones recopiladas para identificar tendencias y áreas de mejora.
- Se clasifican los comentarios en categorías específicas (calidad de instalaciones, servicio al cliente, experiencia general).
- Se identifican puntos bajos recurrentes. Si un área específica recibe evaluaciones negativas de manera consistente en un periodo de tres meses consecutivos, se considera como una No Conformidad Interna.

3. Identificación de No Conformidades:

- Criterios:

- Se considera una No Conformidad Interna cualquier aspecto que reciba evaluaciones negativas en al menos 20% de las encuestas en un periodo de tres meses.
- Ejemplos de No Conformidades incluyen problemas recurrentes con la velocidad del wifi, limpieza inadecuada de las habitaciones, o deficiencias en el servicio al cliente.

4. Desarrollo del Plan de Acción:

- El Gerente del Hotel, junto con los responsables de las áreas afectadas, desarrolla un plan de acción para abordar las no conformidades.
- Las acciones correctivas y preventivas se documentan y se integran en el plan de mejoras del PR-CAL-04 GESTIÓN DE NO CONFORMIDADES Y MEJORA CONTINUA (Anexo 10).

5. Implementación y Seguimiento:

- Las acciones del plan de acción se implementan de acuerdo a un cronograma establecido.
- El Encargado de Atención al Cliente realiza un seguimiento mensual para asegurar la efectividad de las acciones implementadas.
- Los resultados del seguimiento se documentan y se presentan en las reuniones trimestrales de revisión del SGA.

6. Evaluación de Resultados:

- Frecuencia: Trimestralmente
- Los resultados del seguimiento y la medición de la satisfacción del cliente se analizan en las reuniones de revisión.
- Se realizan ajustes al plan de acción según sea necesario para asegurar la mejora continua.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO
-	-

Anexo 17 – Procedimiento control de productos y servicios suministrados externamente

	CONTROL DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE	CÓDIGO: PR-CAL-06
		VERSION: 00
	AREA: CALIDAD	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISIÓN	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: El propósito de este procedimiento es asegurar que todos los productos y servicios suministrados externamente cumplan con los requisitos especificados por Hotel Munay Salta.

ALCANCE: Este procedimiento se aplica a todos los proveedores externos que suministran productos o servicios a Munay Salta, incluidos aquellos que participan en procesos clave como el mantenimiento.

RESPONSABLE: Responsable de compras, área receptora

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD

1. Selección y Evaluación de Proveedores:

- El responsable de compras evaluará y seleccionará proveedores basándose en criterios como la capacidad para cumplir con los requisitos especificados, la calidad del producto o servicio, la capacidad financiera y la capacidad de entrega. El área involucrada podrá también aportar proveedores recomendados.

2. Establecimiento de Requisitos:

- Antes de la contratación, se definirán claramente los requisitos para los productos o servicios suministrados externamente, incluidos criterios de calidad, entrega, y cualquier otro requisito específico.

3. Recepción y Verificación:

- Al recibir los productos o servicios, el área receptora comparará lo recibido con los requisitos especificados en términos de cantidad, calidad y cualquier otro criterio acordado.
- Se realizarán inspecciones o pruebas según sea necesario para verificar la conformidad.

4. Aceptación o Rechazo

- Los productos o servicios serán aceptados solo si cumplen con todos los requisitos especificados. Si no cumplen, se notificará al proveedor externo y se establecerán acciones correctivas.

5. Monitoreo y Medición del Desempeño del Proveedor:

- Se llevará a cabo un monitoreo periódico del desempeño del proveedor externo utilizando métricas acordadas, como calidad del producto, cumplimiento de plazos de entrega y manejo de reclamaciones.
- Se revisarán los resultados del monitoreo para identificar oportunidades de mejora y se tomarán acciones correctivas cuando sea necesario.

6. Registro y Documentación:

- Se mantendrá un registro documentado de cada proveedor indicando:

NOMBRE DEL PROVEEDOR				
Fecha	Producto o servicio brindado	Controles y verificaciones realizadas	Recepción conforme del producto	Observaciones

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO
-	-

Anexo 18 Procedimiento de gestión de cambios

	GESTIÓN DE CAMBIOS	CÓDIGO: PR-CAL-05
		VERSION: 00
	ÁREA: CALIDAD	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISION	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Establecer un procedimiento para gestionar los cambios en el Sistema de Gestión de Integral del Hotel Munay de Salta de manera planificada y controlada.

ALCANCE: Este procedimiento aplica a todos los cambios que puedan afectar la conformidad del SGI

RESPONSABLE: Responsable del Sistema de Gestión Integral

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD

1. Identificación del Cambio:

- Todo cambio necesario debe ser identificado por cualquier miembro del personal o mediante auditorías internas y revisiones por la dirección.

2. Evaluación del Cambio:

- Se debe considerar el propósito del cambio y sus consecuencias potenciales.
- Evaluar el impacto del cambio en la integridad del SGC.
- Identificar los recursos necesarios para implementar el cambio.
- Evaluar el impacto del cambio en las responsabilidades y autoridades actuales.

3. Planificación del Cambio:

- Documentar el cambio planificado, incluyendo:

Descripción del cambio	Justificación del cambio	Impacto potencial	Recursos necesarios	Responsabilidades asignadas

4. Aprobación del Cambio:

- El cambio debe ser revisado y aprobado antes de su implementación.

5. Implementación del Cambio:

- Implementar el cambio según el plan documentado, asegurándose que todo el personal relevante esté informado y capacitado sobre el cambio.

6. Verificación del Cambio:

- Monitorear y medir los resultados del cambio para asegurar que se han logrado los objetivos planificados y realizar ajustes adicionales si es necesario.

7. Documentación del Cambio:

- Mantener registros detallados de todos los cambios, incluyendo evaluaciones, aprobaciones, y resultados de la implementación.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO

Anexo 19 Procedimiento Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión Integral

	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL	CÓDIGO: PR-CAL-05
		VERSION: 00
	ÁREA: CALIDAD	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISION	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Asegurar la eficacia y mejora continua del Sistema de Gestión Integral (SGI) del Hotel Munay Salta mediante una revisión exhaustiva realizada por la dirección, evaluando el cumplimiento normativo, la implementación de acciones correctivas y preventivas, y la retroalimentación de partes interesadas.

ALCANCE: Este procedimiento aplica a toda la organización del Hotel Munay Salta y cubre todos los aspectos del SGI, incluyendo el cumplimiento normativo, la eficacia de acciones correctivas y preventivas, la gestión de riesgos y oportunidades, y la retroalimentación de clientes, empleados y otras partes interesadas.

RESPONSABLE: dirección del Hotel Munay Salta es responsable de llevar a cabo la revisión del SGI, coordinando la evaluación, el análisis y la implementación de acciones necesarias.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:

- Planificación de la Revisión:
 - Programar las fechas para la revisión, que se realiza dos veces al año.
 - Notificar a los miembros del equipo y recopilar la documentación necesaria.
- Evaluación del Cumplimiento Normativo:
 - Revisar los requisitos de las normativas aplicables y estándares pertinentes.
 - Evaluar el grado de cumplimiento del SGI con estos requisitos y estándares.
- Revisión de Acciones Correctivas y Preventivas:
 - Analizar la eficacia de las acciones correctivas y preventivas implementadas anteriormente.
 - Evaluar el impacto de estas acciones en la mejora del sistema.
- Análisis de la Matriz de Riesgos y Oportunidades:
 - Revisar la matriz actual de riesgos y oportunidades.
 - Identificar nuevas estrategias para la gestión y aprovechamiento de estos riesgos y oportunidades.
- Consideración de Retroalimentación:

- Recopilar y analizar la retroalimentación de clientes, empleados y otras partes interesadas.
- Identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento basadas en esta retroalimentación.
- Establecimiento de Acciones y Plazos:
 - Definir acciones específicas para abordar las áreas de mejora identificadas.
 - Establecer plazos para la implementación de estas acciones.
 - Asignar responsabilidades y recursos necesarios para llevar a cabo las acciones.
- Definición de Criterios de Éxito y Seguimiento:
 - Establecer criterios para evaluar el éxito de las acciones implementadas.
 - Definir mecanismos de seguimiento para monitorear el progreso y promover la mejora continua.
- Documentación y Comunicación:
 - Documentar los resultados de la revisión, las acciones definidas y los plazos establecidos.
 - Comunicar los resultados y las acciones a todo el personal y partes interesadas pertinentes.
- Resultados Esperados:
 - Identificación y priorización de áreas de mejora.
 - Implementación efectiva de acciones correctivas y preventivas.
 - Fortalecimiento del SGI y aumento de su eficacia y eficiencia.
 - Mejora continua basada en la retroalimentación y el análisis de riesgos y oportunidades.

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO

Anexo 20 - Procedimiento de establecimiento de línea base e indicadores

	ESTABLECIMIENTO DE LINEA BASE E INDICADORES DE DESEMPEÑO ENERGÉTICO	CÓDIGO: PR-CAL-07
		VERSION: 00
	ÁREA: CALIDAD	FECHA DE EMISION

CONTROL DE CAMBIOS

REVISION	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS	ELABORÓ	APROBÓ
00	22/3/24	Versión Inicial		

OBJETIVO: Establecer un procedimiento para definir la línea base de consumo energético, definir indicadores de desempeño energético, y recopilar datos para el seguimiento y evaluación de los objetivos de ahorro energético.

ALCANCE: Este procedimiento aplica a todas las áreas y actividades de la pyme hotelera que consumen energía, incluyendo el uso de luz y gas, y a todos los empleados responsables de la gestión, monitoreo y reporte del consumo energético.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD:

1. Establecimiento de la Línea Base:

- Recolectar los datos de consumo de luz y gas de años anteriores, ocupación mensual y datos relevantes sobre el clima que puedan llegar a influir en el consumo
- Calcular el promedio mensual de consumo de luz y gas por huésped por noche separadamente para los años anteriores (FORMULA: Consumo mensual/ocupación por plaza por noche en el mes). Este promedio mensual de consumo por huésped servirá como la línea base de consumo energético.
- Revisar los datos calculados para asegurarse de que reflejan un consumo típico y no están afectados por factores atípicos (eventos especiales, cambios temporales en la ocupación, etc.).

2. Definición de Indicadores de Desempeño Energético:

- Establecida la línea base del periodo, determinar los objetivos de reducción de consumo energético. Los objetivos pueden ser a corto plazo (cada 6 meses) o a largo plazo (anualmente, cada determinada cantidad de años).

3. Recopilación de Datos y Seguimiento:

- Realizar mediciones mensuales de los consumos de luz y gas.
- Registrar los datos de consumo y comparar el consumo mensual medido con la línea base para evaluar el desempeño y calcular el porcentaje de variación:

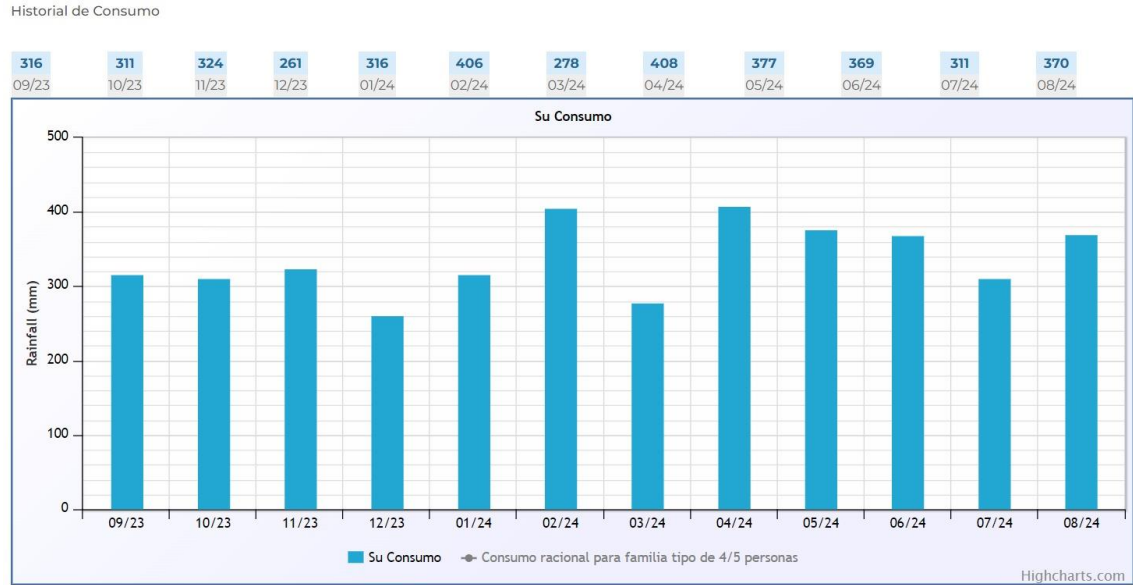
MES	Consumo Luz	Objetivo Luz	% Variación Luz	Consumo Gas	Objetivo Gas	% Variación Gas

DOCUMENTOS O REGISTROS

DOCUMENTO	CÓDIGO

Anexo 21 Consumos energéticos

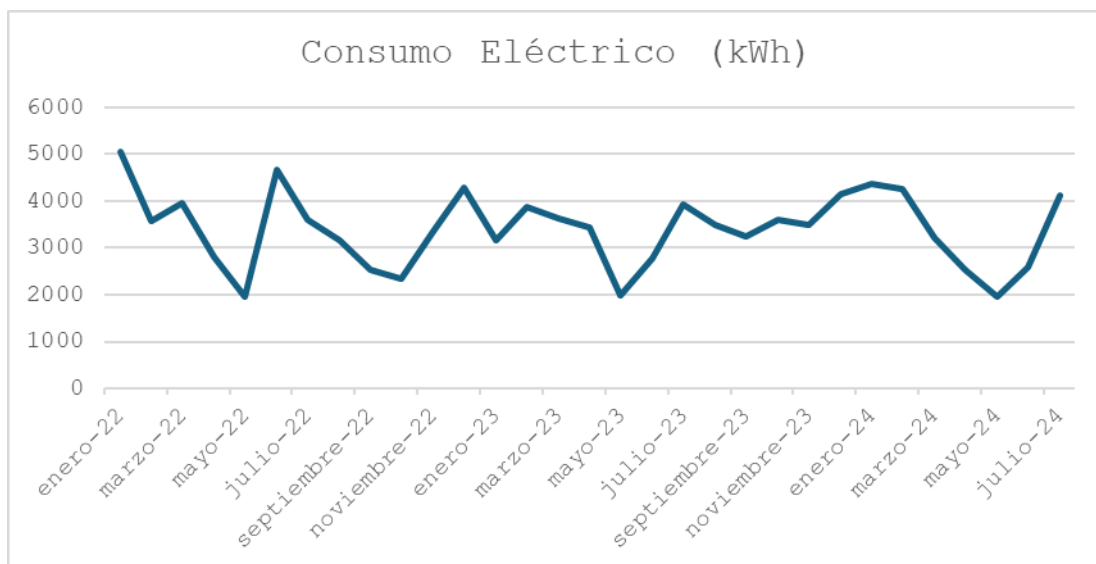
REGISTRO DE CONSUMOS MENSUALES DE AGUA



REGISTRO DE CONSUMOS MENSUALES ELÉCTRICOS

Mes	Consumo Eléctrico (kWh)	Mes	Consumo Eléctrico (kWh)	Mes	Consumo Eléctrico (kWh)
enero-22	5044	enero-23	3171	enero-24	4366
febrero-22	3573	febrero-23	3868	febrero-24	4267
marzo-22	3945	marzo-23	3636	marzo-24	3217
abril-22	2803	abril-23	3445	abril-24	2542
mayo-22	1952	mayo-23	1998	mayo-24	1948
junio-22	4661	junio-23	2777	junio-24	2576
julio-22	3593	julio-23	3920	julio-24	4126
agosto-22	3160	agosto-23	3487		
septiembre-22	2547	septiembre-23	3232		
octubre-22	2333	octubre-23	3609		
noviembre-22	3345	noviembre-23	3482		
diciembre-22	4284	diciembre-23	4138		

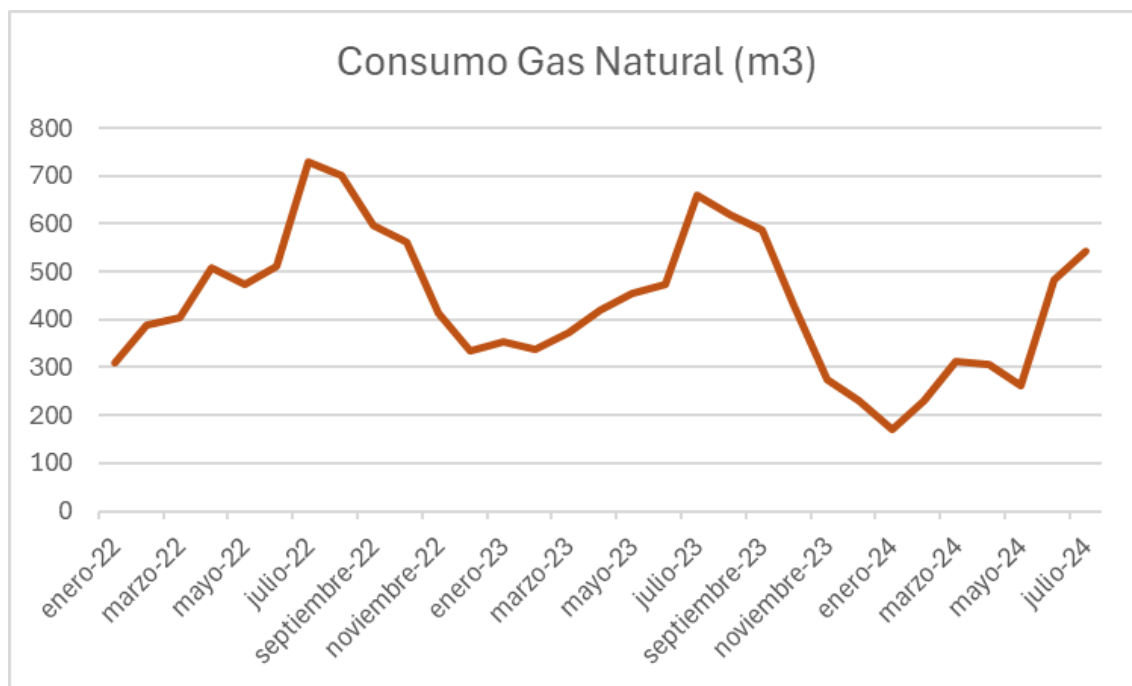
- CONSUMO MAXIMO: 544 kWh
- CONSUMO MINIMO: 1948 kWh
- CONSUMO PROMEDIO: 3389 kWh



REGISTRO DE CONSUMOS MENSUALES DE GAS

Mes	Consumo Gas Natural (m3)	Mes	Consumo Gas Natural (m3)	Mes	Consumo Gas Natural (m3)
enero-22	310	enero-23	352	enero-24	171
febrero-22	388	febrero-23	339	febrero-24	229
marzo-22	403	marzo-23	373	marzo-24	313
abril-22	507	abril-23	420	abril-24	307
mayo-22	474	mayo-23	456	mayo-24	262
junio-22	512	junio-23	472	junio-24	482
julio-22	728	julio-23	661	julio-24	544
agosto-22	700	agosto-23	620		
septiembre-22	598	septiembre-23	586		
octubre-22	561	octubre-23	429		
noviembre-22	414	noviembre-23	274		
diciembre-22	336	diciembre-23	231		

- CONSUMO MAXIMO: 728 M3
- CONSUMO MINIMO: 171 M3
- CONSUMO PROMEDIO: 434 M3



Anexo 22 Ocupación y Estacionalidad del hotel Munay Salta

ESTACIONALIDAD		
TEMPORADA	MESES INCLUIDOS	OCUPACIÓN MÍNIMA PROYECTADA
BAJA	DICIEMBRE - FEBRERO	45%
MEDIA	ABRIL - MAYO - JUNIO - AGOSTO - OCTUBRE - NOVIEMBRE - ENERO - MARZO	65%
ALTA	JULIO-SEPTIEMBRE	95%

CAPACIDAD MAXIMA DE OCUPACIÓN	
PLAZAS DISPONIBLES	65
PLAZAS MENSUALES DISPONIBLES	1950

MES	% OCUPACIÓN POR PLAZA	OCUPACIÓN MENSUAL POR PLAZA
ago-23	43%	839
sep-23	61%	1190
oct-23	61%	1190
nov-23	45%	878
dic-23	58%	1131
ene-24	50%	975
feb-24	58%	1131
mar-24	43%	839
abr-24	56%	1092
may-24	35%	683
jun-24	51%	995
jul-24	86%	1677

Anexo 23 indicadores para cumplimiento de objetivos energéticos

INDICADOR	FORMULA	RESULTADO ESPERADO	PERIODICIDAD
Consumo energético por huésped	consumo energetico del mes / ocupación mensual	reducción del consumo	mensual
Emisiones de CO2	Consumo electrico [kWh] x 0,475 kg CO2/kWh + Consumo GN [m3] x 2,05 kg CO2/m3	reducción de las emisiones de CO2	mensual
Costo energético por habitación ocupada	importe total en consumo electrico / habitaciones ocupadas en el mes	reducción del importe en comparación mismo mes del año previo	mensual
Ahorro energético total	Costo energético previo implementación - Costo energético post implementación	Reducción de costos	-
Uso de energías renovables	(Consumo energetico total de los equipos por mes - consumo de energia no renovable)/consumo energetico total de los equipos por mes	Al largo plazo se espera que aumente cuando se incluyan mas equipos que utilicen energia renovable	mensual

Bibliografía

- Acosta Cisneros, P. (2013). Implementación de la norma ISO 14001 en el Hotel Quito. [Tesis inédita]. Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Clean Energy Ministerial. (2022). *Global Energy Management System Implementation: Case Study - Hilton*.
- Congreso de la Nación Argentina. (2002). Ley Nacional de Ambiente N° 25.675.
- Congreso de la Nación Argentina. (2015). Ley Nacional de Energía Renovable N°27.191.
- Coral Maldonado, R. C. (2015). Implementación de un sistema de gestión de la calidad conforme a la norma ISO 9001:2008, en el Hotel Chavín Señorial [Tesis inédita]. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Gómez, A. (2019). Desafíos Macroeconómicos en Argentina. *Revista de Economía Argentina*.
- Green Lodging Program. (s.f.). *Energy savings through solar water heaters and timers in hotels*.
- Hicks, C., & Sheldon, P. I. (2005). Motivations for ISO 14001 in the hotel industry.
- Hilton Worldwide. (s.f.). *Hilton's Energy Efficiency and ISO 50001 Implementation*.
- López, J. (2019). Impacto de la Pandemia en la Industria hotelera en Salta. *Boletín de Turismo*.
- MDPI. (2023). *Energy management in Cuban hotels under ISO 50001: Energy savings from lighting and solar panel installations*.
- Ministerio de Economía Argentina. (2021). *Salta Informe Productivo Provincial*.
- Organización Internacional de Normalización (ISO). (2015). *ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos*.
- Peña Pérez, H., & Nachimba Sánchez, N. (2017). Diagnóstico energético en el Hotel SPA Termal Monte Selva del Cantón Baños provincia de Tungurahua bajo la norma ISO 50001. [Tesis inédita]. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Pérez, M. (2020). Mercado Laboral y costos operativos en la industria hotelera. *Revista de Administración Hotelera*.
- Smith, D. (2020). *Crecimiento económico y sus desafíos en Argentina*.
- Tarí, J. F., Claver-Cortés, E., Pereira-Moliner, J. F., & Molina-Azorín, J. F. (2009). Quality Management and Performance in the Hotel Industry: A Literature Review.
- Ugaz, L. (2012). *Propuesta de diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 aplicado a una empresa de fabricación de leñas*.
- Xanterra Parks & Resorts. (s.f.). *Sustainability in energy management: Solar water heating and timers*.

