

**Consultoría en sostenibilidad: hotel Trip Monkey del Río**

Jessica Paola Riveros Jiménez

Asesor

Obdulio García Hoya

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

2025

## Resumen

Este proyecto aplicado diseña un modelo de sostenibilidad ambiental para el Hotel Trip Monkey del Río, en San Gil (Santander), con el propósito de optimizar recursos, fortalecer su reputación corporativa y responder a las demandas del turismo sostenible. El diagnóstico inicial integra encuestas al personal, análisis de prácticas de Responsabilidad Social Corporativa, evaluación del uso de recursos y una matriz semaforizada que compara las prácticas actuales con normativas locales, nacionales e internacionales, así como con los criterios del Consejo Global de Turismo Sostenible (GSTC). Los hallazgos muestran fortalezas como el compromiso del personal y la aplicación de prácticas sostenibles básicas, y debilidades vinculadas a la ausencia de certificaciones, documentación sistemática y capacitación. A partir de este análisis se formula un plan de sostenibilidad estructurado en objetivos estratégicos, líneas de acción e indicadores de seguimiento, acompañado de un programa de capacitación en sostenibilidad ambiental, social y ética. El modelo se plantea como una hoja de ruta flexible que el hotel puede implementar de manera progresiva, con el fin de consolidarse como referente de turismo responsable en la región.

***Palabras clave:*** Sostenibilidad, hotelería, turismo, medioambiente, competitividad.

### **Abstract**

This applied project designs an environmental sustainability model for Hotel Trip Monkey del Río, in San Gil (Santander), with the purpose of optimizing resources, strengthening its corporate reputation, and responding to the demands of sustainable tourism. The initial diagnosis integrates staff surveys, analysis of Corporate Social Responsibility practices, evaluation of resource use, and a traffic light matrix that compares current practices with local, national, and international regulations, as well as the Global Sustainable Tourism Council (GSTC) criteria. The findings show strengths such as staff commitment and the implementation of basic sustainable practices, and weaknesses related to the absence of certifications, systematic documentation, and training. Based on this analysis, a sustainability plan is formulated, structured into strategic objectives, action lines, and monitoring indicators, complemented by a training program in environmental, social, and ethical sustainability. The model is proposed as a flexible roadmap that the hotel can progressively implement in order to consolidate its position as a benchmark for responsible tourism in the region.

***Keywords:*** Sustainability, hospitality, tourism, environment, competitiveness.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	9
Justificación .....	10
Objetivos.....	11
Marco Conceptual.....	12
Marco Teórico.....	15
Marco Metodológico.....	18
Etapa 1. Diagnóstico Inicial, Recolección Y Análisis De Información.....	21
Etapa 2. Plan de Sostenibilidad.....	48
Etapa 3. Programa de Capacitaciones.....	57
Etapa 4. Evaluación y Cierre del Proyecto .....	69
Conclusiones .....	74
Recomendaciones .....	76
Referencias Bibliográficas .....	77
Apéndices.....	80

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Cronograma del Proyecto</i> .....	19
<b>Tabla 2</b> <i>Prácticas RSC y Gestión de Recursos</i> .....	30
<b>Tabla 3</b> <i>Matriz Semaforizada Cumplimiento Normativas</i> .....	33
<b>Tabla 4</b> <i>Matriz DOFA</i> .....	39
<b>Tabla 5</b> <i>Brechas Detectadas</i> .....	42
<b>Tabla 6</b> <i>Objetivos Estratégicos de Sostenibilidad</i> .....	50
<b>Tabla 7</b> <i>Líneas de Acción por Objetivo</i> .....	51
<b>Tabla 8</b> <i>Indicadores de Seguimiento</i> .....	54
<b>Tabla 9</b> <i>Cronograma Tentativo de Implementación</i> .....	56
<b>Tabla 10</b> <i>Temas de la Capacitación</i> .....	58
<b>Tabla 11</b> <i>Matriz de Módulos del Programa de Capacitaciones</i> .....	59
<b>Tabla 12</b> <i>Materiales de Apoyo Programa Capacitaciones</i> .....	61
<b>Tabla 13</b> <i>Metodología de Enseñanza</i> .....	62
<b>Tabla 14</b> <i>Formato Propuesto de las Capacitaciones</i> .....	64
<b>Tabla 15</b> <i>Evaluación de Aprendizaje</i> .....	65
<b>Tabla 16</b> <i>Método Evaluación Módulo 2</i> .....	65
<b>Tabla 17</b> <i>Método Evaluación Módulo 4</i> .....	66
<b>Tabla 18</b> <i>Método Evaluación Módulo 5</i> .....	67
<b>Tabla 19</b> <i>Método Evaluación Módulo 6</i> .....	67
<b>Tabla 20</b> <i>Cronograma Programa de Capacitaciones</i> .....	68
<b>Tabla 21</b> <i>Herramientas y Productos Diseñados</i> .....	70
<b>Tabla 22</b> <i>Matriz Recomendaciones de Implementación</i> .....	71

<b>Tabla 23</b> <i>Posibles Aliados y Externos</i> .....	73
--	----

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Distribución por Área de Trabajo</i> .....	23
<b>Figura 2</b> <i>Antigüedad Laboral en el Hotel</i> .....	23
<b>Figura 3</b> <i>Conocimiento sobre Prácticas Sostenibles</i> .....	24
<b>Figura 4</b> <i>Facilidad para Aplicar Prácticas Sostenibles</i> .....	25
<b>Figura 5</b> <i>Prácticas Sostenibles que Mejor Funcionan</i> .....	25
<b>Figura 6</b> <i>Principales Desafíos en Sostenibilidad</i> .....	26
<b>Figura 7</b> <i>Accesibilidad de Recursos para El Trabajo</i> .....	26
<b>Figura 8</b> <i>Capacitación en Sostenibilidad</i> .....	27
<b>Figura 9</b> <i>Percepción del Ambiente Colaborativo Sostenible</i> .....	28
<b>Figura 10</b> <i>Fortalezas VS Debilidades</i> .....	29

## Lista de Apéndices

<b>Apéndice A</b> <i>Encuesta Participativa al Personal del Hotel</i> .....	<b>80</b>
<b>Apéndice B</b> <i>Presentación “Somos Sostenibles” – Módulo 1</i> .....	<b>80</b>
<b>Apéndice C</b> <i>Hoja de Ruta de Sostenibilidad del Hotel – Módulo 1</i> .....	<b>81</b>
<b>Apéndice D</b> <i>Guía de Clasificación de Residuos – Módulo 2</i> .....	<b>82</b>
<b>Apéndice E</b> <i>Infografía de Código de Colores - Módulo 2</i> .....	<b>82</b>
<b>Apéndice F</b> <i>Crucigrama – Método de Evaluación Módulo 3</i> .....	<b>83</b>
<b>Apéndice G</b> <i>Presentación – Módulo 3</i> .....	<b>84</b>
<b>Apéndice H</b> <i>Cuadernillo con Dilemas Éticos – Módulo 4</i> .....	<b>85</b>
<b>Apéndice I</b> <i>Rueda Emocional – Módulo 4</i> .....	<b>86</b>
<b>Apéndice J</b> <i>Tarjetas con Mensajes Clave al Huésped – Módulo 5</i> .....	<b>86</b>
<b>Apéndice K</b> <i>Mini-Guía de Atención Verde – Módulo 5</i> .....	<b>87</b>
<b>Apéndice L</b> <i>Hoja de Criterios de Compra Responsable – Módulo 6</i> .....	<b>88</b>

## **Introducción**

La sostenibilidad se ha convertido en un pilar esencial para la competitividad en el sector turístico, particularmente en destinos como San Gil, Santander, reconocido por su oferta de turismo de aventura. En este contexto, el Hotel Trip Monkey del Río enfrenta la oportunidad de fortalecer su posicionamiento a través de prácticas responsables que alineen sus operaciones con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Este proyecto de consultoría en sostenibilidad tiene como objetivo diseñar un modelo que permita al hotel implementar estrategias innovadoras en responsabilidad social, gestión eficiente de insumos y liderazgo ambiental. La propuesta incluye un diagnóstico detallado, la formulación de un plan de sostenibilidad y un programa de capacitación adaptado a su entorno.

A través de estas acciones, el hotel podrá mejorar su eficiencia operativa, garantizar el cumplimiento de normativas y atraer a un segmento de turistas comprometidos con el turismo responsable. De esta manera, no solo optimizará sus procesos, sino que también se consolidará como un referente en la región, alineando rentabilidad con compromiso ambiental.

## Justificación

La elección de este tema responde a la necesidad de comprender con mayor profundidad la sostenibilidad ambiental en el sector turístico, un fenómeno que actualmente impacta de manera significativa el desempeño de las empresas, las comunidades locales y las políticas públicas. La falta de planes estratégicos en sostenibilidad en hoteles como el Trip Monkey del Río en San Gil, Santander, no solo representa un desafío teórico, sino también práctico, ya que limita la optimización de recursos, el cumplimiento normativo y la consolidación de su reputación corporativa en un mercado cada vez más exigente y consciente. En este contexto, resulta relevante abordar el tema con propuestas que favorezcan su implementación efectiva y generen un valor agregado tanto interno como externo.

Además, en el ámbito local existe una limitada cantidad de investigaciones que analicen de manera integral cómo los hoteles pueden integrar la sostenibilidad en su modelo de negocio. Esto genera vacíos en el conocimiento y en la formulación de estrategias aplicables, lo que hace aún más pertinente la presente consultoría. Este trabajo busca aportar evidencia empírica y reflexión crítica para enriquecer el debate académico y, al mismo tiempo, ofrecer herramientas prácticas que orienten la toma de decisiones en el sector hotelero.

Finalmente, se justifica este proyecto por su potencial impacto académico, social y profesional. Desde lo académico, constituye un referente metodológico para futuras investigaciones en turismo sostenible. Desde lo social, aporta al desarrollo de la comunidad local al promover prácticas que reducen impactos ambientales y fortalecen la economía de la región. Desde lo profesional, ofrece al Hotel Trip Monkey del Río la posibilidad de captar el segmento de turistas conscientes, incrementar su competitividad y consolidarse como un actor clave en la oferta de turismo responsable en Colombia.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Diseñar un modelo de sostenibilidad ambiental para el Hotel Trip Monkey del Río en San Gil - Santander, basado en estrategias innovadoras que optimicen recursos y fortalezcan su reputación corporativa, alineando la rentabilidad con el compromiso ambiental.

### **Objetivos específicos**

Realizar un estudio de responsabilidad social corporativa del Hotel Trip Monkey del Río para evaluar el impacto de las prácticas empresariales.

Diseñar un plan de sostenibilidad empresarial que cumplan con las regulaciones ambientales y los ODS en la empresa Hotel Trip Monkey del Río.

Elaborar un programa de capacitaciones a empleados y directivos sobre prácticas sostenibles, liderazgo ético y normativas ambientales para el Hotel Trip Monkey del Río.

## **Marco Conceptual**

El marco conceptual de este proyecto establece las bases terminológicas y conceptuales necesarias para comprender los elementos clave involucrados en la consultoría en sostenibilidad para el Hotel Trip Monkey del Río. A continuación, se presentan los conceptos fundamentales que guían el desarrollo de este trabajo:

### **Sostenibilidad**

De acuerdo con Pacto Mundial de la ONU, la sostenibilidad es la capacidad de satisfacer las necesidades actuales sin poner en riesgo los recursos y oportunidades de las generaciones futuras. Este concepto se basa en encontrar un equilibrio entre el crecimiento económico, el cuidado del medio ambiente y el bienestar social. Estudios previos del Pacto Mundial de la ONU, indica que, desde sus inicios, con la Comisión Brundtland en 1987, se ha convertido en una guía para repensar cómo vivimos, producimos y consumimos. Hoy en día, es clave para que las empresas actúen con responsabilidad, integrando valores como los derechos humanos, el respeto al medioambiente y la lucha contra la corrupción, garantizando así un desarrollo sostenible que beneficie a todos.

### **Turismo Sostenible**

Según la UNESCO, el turismo sostenible o responsable es aquel “que respeta tanto a la población local como al viajero, el patrimonio cultural y el medio ambiente”, brindando la posibilidad de tener unas vacaciones emocionantes y, al mismo tiempo, beneficiar a los pobladores de las regiones con alto flujo de turistas (Colombia Travel, s. f.).

### **Responsabilidad Social Corporativa (RSC)**

UNIR Colombia (s. f.) menciona que: La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha evolucionado desde el simple cumplimiento normativo hasta un enfoque más amplio que incluye

la igualdad, la diversidad, la sostenibilidad y la creación de valor compartido. Este cambio refleja cómo las empresas han pasado de centrarse únicamente en el lucro a reconocer su papel como agentes de cambio social, buscando equilibrar el éxito económico con el bienestar colectivo y el cuidado del entorno en el que operan.

### **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**

Establecidos por las Naciones Unidas en 2015, los ODS son un conjunto de 17 metas globales diseñadas para abordar problemas como la pobreza, la desigualdad y el cambio climático. En este proyecto, se destacan objetivos como el ODS 12 (Producción y consumo responsables) y el ODS 13 (Acción por el clima), los cuales guían las estrategias propuestas.

### **Liderazgo Ético**

Se puede entender como la capacidad de influir y guiar a las personas y organizaciones en la consecución de objetivos compartidos, fundamentándose en valores sólidos y principios morales. Según autores como Heifetz (2006) & Sánchez (2015), este tipo de liderazgo no solo implica tomar decisiones éticas, sino también promover conductas apropiadas a través de la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y una visión comunitaria. Además, el liderazgo ético busca generar un impacto positivo en la sociedad, priorizando el servicio a los demás y fomentando la transformación tanto a nivel personal como colectivo, siempre enmarcado en el respeto a los valores y el desarrollo de una cultura organizacional responsable. Según Niebles et al. (2022), este enfoque contribuye al fortalecimiento de las organizaciones al promover un liderazgo basado en la ética y la responsabilidad social.

### **Plan de Sostenibilidad**

Es una hoja de ruta que define la estrategia de una organización en materia de sostenibilidad, estableciendo objetivos a corto, medio y largo plazo, junto con las acciones

necesarias para alcanzarlos. Puede ser desarrollado internamente o con la ayuda de especialistas y se estructura en torno a los ejes ASG (Ambiental, Social y Gobernanza). Su implementación es clave para transformar la empresa en una organización sostenible, asegurando un impacto positivo en estos tres ámbitos (García & Álvarez 2024).

## Marco Teórico

El turismo sostenible ha emergido como una de las principales estrategias para conciliar el crecimiento turístico con la preservación ambiental y el desarrollo social. En destinos como San Gil, Santander —caracterizados por su vocación ecoturística y de aventura—, se vuelve especialmente relevante incorporar prácticas responsables dentro del sector hotelero. El aumento de visitantes y la presión sobre los ecosistemas locales han llevado a que alojamientos como el Hotel Trip Monkey del Río consideren la sostenibilidad no solo como una opción ética, sino como una ventaja competitiva, una respuesta normativa y una exigencia del mercado actual (Organización Mundial del Turismo [OMT], s.f.; Colombia Travel, s.f.).

Diversos autores coinciden en que el turismo sostenible debe cumplir con tres principios fundamentales: (1) mejorar las condiciones de vida y el bienestar de las comunidades receptoras, (2) proteger el entorno natural y cultural del destino, y (3) garantizar la satisfacción del turista sin comprometer los recursos del futuro (Orgaz, 2014; Gauna, 2017; Ziritt, Baldovino & Moreno, 2019). Estos pilares se alinean con la definición de sostenibilidad establecida en la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), destacando el turismo como motor de transformación social, económica y ambiental.

Desde el punto de vista empresarial, la sostenibilidad debe abordarse con una perspectiva integral. Esto implica no solo mejorar el desempeño ambiental —mediante prácticas como el uso eficiente del agua y la energía, la gestión adecuada de residuos o la reducción de emisiones—, sino también fortalecer la dimensión social y cultural de los destinos turísticos. Según Jamal & Higham (2020), un turismo realmente sostenible debe estar fundamentado en principios de justicia y equidad, promoviendo beneficios compartidos y respeto por la identidad local.

En este sentido, el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) adquiere un valor estratégico. La RSE no se limita a acciones filantrópicas, sino que representa un modelo de gestión que promueve iniciativas voluntarias orientadas al bienestar social, al respeto por el entorno y a la ética empresarial (Fernández & Márquez, 2011). En el contexto hotelero, aplicar principios de RSE se traduce en fomentar condiciones laborales justas, fortalecer alianzas con proveedores locales, promover la cultura del destino y generar impactos positivos tanto internos como externos (Correa, 2007; Han et al., 2020).

Asimismo, la sostenibilidad debe estar respaldada por certificaciones y normas reconocidas que aporten credibilidad, estructura y evaluación continua. Entre las más destacadas se encuentra la Norma ISO 14001, que establece los requisitos para un sistema de gestión ambiental, aplicable a organizaciones que buscan mejorar su desempeño ambiental de manera sistemática. A nivel nacional, el Programa de Negocios Verdes del MinCIT (2022-2030) impulsa modelos empresariales que incorporan prácticas sostenibles como eje central de su operación.

En el sector turístico existen sellos y certificaciones específicos como, que avalan el compromiso con la sostenibilidad mediante auditorías y cumplimiento de criterios técnicos, sociales y culturales. Estas certificaciones permiten a los hoteles acceder a nuevos mercados, atraer turistas conscientes y cumplir con estándares exigidos en licitaciones y procesos institucionales. Además, la implementación de los Criterios del Consejo Global de Turismo Sostenible (GSTC 2016) permite estructurar la operación hotelera en torno a buenas prácticas en gestión, impacto ambiental, responsabilidad social y relación con el patrimonio cultural.

Como plantea Báez (2018), los turistas actuales no solo valoran la calidad de un servicio, sino su autenticidad, impacto y coherencia con principios sostenibles. Por ello, el turismo sostenible requiere creatividad, armonía con el entorno, estándares de seguridad y prácticas

verificables. Rainforest Alliance (2013) y estudios como los de Martínez et al. (2021) destacan la importancia de implementar estos criterios de forma participativa, con personal capacitado, seguimiento continuo e indicadores que orienten la mejora.

Casos exitosos como el del Hotel Terra Barichara demuestran cómo integrar energías renovables, reutilización de recursos, artesanía local y formación ambiental permite posicionarse como referente del turismo consciente en Colombia (Colombia Travel, s.f.; Lieber, 2011). En esa misma línea, la aplicación de planes sostenibles permite a los hoteles optimizar recursos, reducir impactos negativos y generar vínculos con sus comunidades, fortaleciendo su reputación y resiliencia ante escenarios como el cambio climático o la post-pandemia (He & Harris, 2020; Velázquez & Flores, 2017).

## **Marco Metodológico**

### **Enfoque Metodológico**

El presente proyecto se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, ya que busca analizar e interpretar información sobre la implementación de estrategias de sostenibilidad en el Hotel Trip Monkey del Río. Este enfoque permite comprender a profundidad la percepción de los actores involucrados mediante técnicas como entrevistas, observaciones y revisión documental. Al tratarse de un proyecto que implica la interacción con los socios, empleados y clientes del sector hotelero, el uso de herramientas cualitativas facilita la identificación de oportunidades, desafíos y necesidades específicas en la adopción de prácticas sostenibles.

### **Diseño de la Investigación**

El diseño del estudio es exploratorio y descriptivo, dado que busca conocer el estado actual de la sostenibilidad en el hotel y describir estrategias efectivas para su mejora. El enfoque exploratorio permite identificar tendencias y áreas clave de intervención en responsabilidad social corporativa (RSC) y sostenibilidad turística, mientras que el diseño descriptivo documenta las acciones implementadas y su impacto en la operación del hotel.

### **Técnicas e Instrumentos**

Para la recolección de información se emplearán técnicas de fuentes primarias y secundarias:

#### ***Fuentes Primarias***

Entrevistas semiestructuradas con directivos del hotel para conocer su visión sobre la sostenibilidad.

Encuestas a empleados para evaluar su percepción y conocimiento sobre prácticas sostenibles.

Observación directa de los procesos operativos del hotel para identificar oportunidades de mejora.

### ***Fuentes Secundarias***

Análisis documental de normativas nacionales e internacionales en turismo sostenible.

Revisión de literatura de casos de éxito como el Hotel Terra Barichara y de certificaciones reconocidas como las del Consejo Global de Turismo Sostenible (GSTC).

### **Población y Muestra**

El proyecto se aplicará en el Hotel Trip Monkey del Río, involucrando a diversos actores:

Gerencia y administración quienes son los responsables de la toma de decisiones estratégicas.

Personal operativo y de servicio del hotel, cuya formación es clave para la implementación del plan de sostenibilidad.

Público objetivo del hotel, cuya percepción sobre sostenibilidad influye en la demanda de servicios responsables con el medio ambiente.

### **Cronograma del Proyecto**

El siguiente cronograma establece las fases y actividades del proyecto, considerando una duración de cuatro meses:

**Tabla 1**

#### *Cronograma del Proyecto*

<b>Etapa</b>	<b>Actividades</b>	<b>Tiempo (Semanas)</b>
MES 1 - Diagnóstico inicial, recolección y análisis de información	-Definir objetivos del diagnóstico -Recolectar información (entrevistas, encuestas, observación) -Analizar información y priorizar áreas de	4 semanas

	mejora - Elaborar informe del diagnóstico	
MES 2 - Diseño del plan de sostenibilidad	- Diseño del plan - Estructura del plan	4 semanas
MES 3 - Programa de capacitaciones	-Diseñar del programa - Metodología de enseñanza	4 semanas
MES 4 - Evaluación Final y Cierre del Proyecto	- Sistematización de la consultoría - Recomendación para implementación	4 semanas

*Nota.* Esta tabla muestra el cronograma del proyecto Consultoría en Sostenibilidad para el Hotel Trip Monkey del Río. *Fuente.* Autoría propia.

## **Etapa 1. Diagnóstico Inicial, Recolección Y Análisis De Información**

### **Resumen Ejecutivo**

Este informe presenta los resultados de la primera etapa del proyecto de consultoría en sostenibilidad realizado en el Hotel Trip Monkey del Río, ubicado en San Gil, Santander. El objetivo de esta fase fue llevar a cabo un diagnóstico integral que permitiera comprender el estado actual del hotel en relación con la sostenibilidad ambiental, social y económica, a partir del análisis de sus prácticas internas, el cumplimiento normativo y la percepción del personal.

La metodología empleada incluyó entrevistas con directivos, encuestas al personal, revisión de documentos operativos y el análisis comparativo con estándares internacionales como los Criterios del Consejo Global de Turismo Sostenible (GSTC 2016), la Ley 2068 de 2020, lineamientos del Ministerio de Ambiente y del MinCIT, así como el Plan de Ordenamiento Territorial (POT 2023) de San Gil.

Entre los principales hallazgos, se identificaron fortalezas relevantes como la contratación de personal local, acciones básicas de eficiencia energética, una cultura organizacional abierta al cambio y prácticas ambientales iniciales como la separación de residuos y el uso eficiente del agua. El personal también mostró una actitud favorable hacia la sostenibilidad: el 94% manifestó tener algún conocimiento al respecto y el 81,25% consideró fácil o muy fácil aplicar prácticas sostenibles en su trabajo diario.

Sin embargo, también se detectaron debilidades estructurales importantes: falta de documentación y trazabilidad, ausencia de certificaciones ambientales, carencia de estudios de impacto y planes de gestión de riesgos, así como vacíos en procesos de capacitación y comunicación interna. Esto ha generado una serie de brechas críticas, especialmente frente al cumplimiento normativo y los estándares internacionales de sostenibilidad.

Estas brechas representan oportunidades de mejora clave. Avanzar en la implementación de un sistema de gestión sostenible, iniciar procesos de certificación, estructurar alianzas con actores locales y reforzar la formación del personal no solo contribuirán al cumplimiento regulatorio, sino que fortalecerán la competitividad, reputación y resiliencia del hotel.

En un entorno donde el turismo responsable es cada vez más valorado, el Hotel Trip Monkey del Río tiene el potencial de convertirse en un referente local de sostenibilidad, siempre que logre capitalizar sus avances actuales y traducirlos en una estrategia formal, medible y reconocible a nivel nacional e internacional.

### **Breve Descripción del Hotel**

Trip Monkey del Río es un hotel orientado a viajeros familias, jóvenes y aventureros, ubicado en un destino único en Colombia. Su misión se centra en ofrecer experiencias auténticas, integradas con la cultura local, mientras promueve la sostenibilidad como un valor fundamental. Su visión lo proyecta como una cadena líder en hostales en Colombia, con una clara intención de conectar a los visitantes con la riqueza cultural y natural del país. Entre sus valores destacan la autenticidad, hospitalidad, aventura, calidad y sostenibilidad, los cuales marcan el enfoque de su operación.

Actualmente, el hotel genera empleo local y mantiene relaciones con una mayoría de proveedores regionales, lo que refuerza su conexión con la comunidad. Sin embargo, aún no cuenta con una certificación ambiental formal, ni con un sistema estructurado de gestión de sostenibilidad, lo cual representa una oportunidad estratégica para consolidar su perfil sostenible.

## **Objetivos del Diagnóstico**

### ***Objetivo General***

Identificar oportunidades de mejora en sostenibilidad, evaluando tanto el uso de recursos como el impacto del hotel en la comunidad local, y su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

### ***Objetivos Específicos***

Evaluar el consumo de agua, energía y el manejo de residuos.

Analizar el impacto comunitario a través del empleo, proveedores y cultura local.

Identificar prácticas de gobernanza y liderazgo relacionadas con sostenibilidad.

## **Principales Hallazgos**

### ***Prácticas de Responsabilidad Social Corporativa y Gestión de Recursos***

Como parte del diagnóstico de sostenibilidad, se realiza una revisión específica de las prácticas actuales del Hotel Trip Monkey del Río en materia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y gestión de recursos clave como el agua, la energía y los residuos. Esta sección busca identificar el nivel de avance del hotel en la integración de criterios sostenibles en su operación diaria y su relación con el entorno, tanto social como ambiental. Este análisis permite reconocer buenas prácticas existentes, así como detectar oportunidades de mejora que pueden fortalecer su desempeño y posicionamiento como un actor turístico responsable.

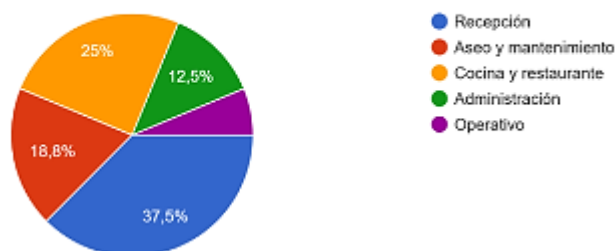
### ***Percepción del Personal: Encuesta***

## **Figura 1**

*Distribución por Área de Trabajo*

### 1. Área de trabajo

16 respuestas



*Nota.* Este gráfico representa la distribución de los empleados por cada área de trabajo del Hotel Trip Monkey del Río. *Fuente.* Autoría propia.

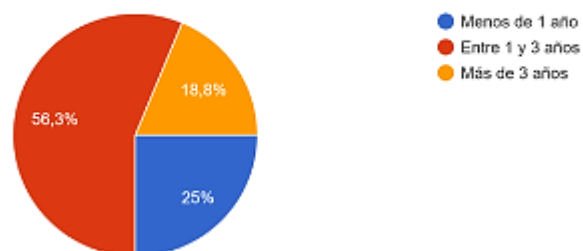
La mayor proporción de respuestas proviene del área de recepción (37,5 %), seguida por cocina y restaurante (25 %), lo cual permite tener una visión representativa del personal en contacto directo con los huéspedes.

### Figura 2

#### *Antigüedad Laboral en el Hotel*

### 2. Años trabajando en el hotel

16 respuestas



*Nota.* Este gráfico representa la antigüedad de los empleados del Hotel Trip Monkey del Río.

*Fuente.* Autoría propia.

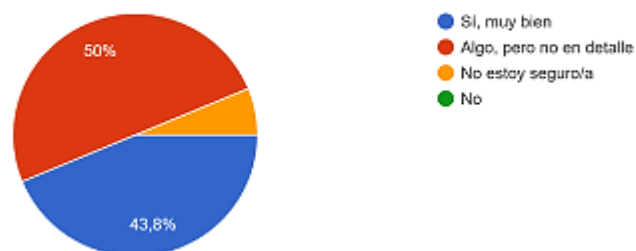
El 56,25 % del personal tiene entre 1 y 3 años de experiencia en el hotel, lo que indica estabilidad y conocimiento interno de los procesos operativos.

### Figura 3

#### Conocimiento Sobre Prácticas Sostenibles

3. ¿Conoces algunas políticas o prácticas de sostenibilidad implementadas en el hotel?

16 respuestas



*Nota.* Este gráfico representa el conocimiento sobre prácticas sostenibles que poseen los empleados del Hotel Trip Monkey del Río. *Fuente.* Autoría propia.

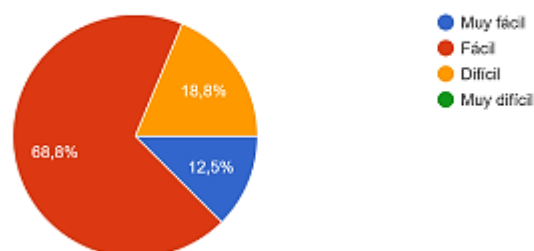
Un 94 % del personal afirma conocer en alguna medida las prácticas sostenibles del hotel, lo que refleja un nivel general de sensibilización favorable, aunque con espacio para profundizar en la formación.

### Figura 4

#### Facilidad para Aplicar Prácticas Sostenibles

4. ¿Qué tan fácil es para ti aplicar las prácticas sostenibles en tu área de trabajo?

16 respuestas

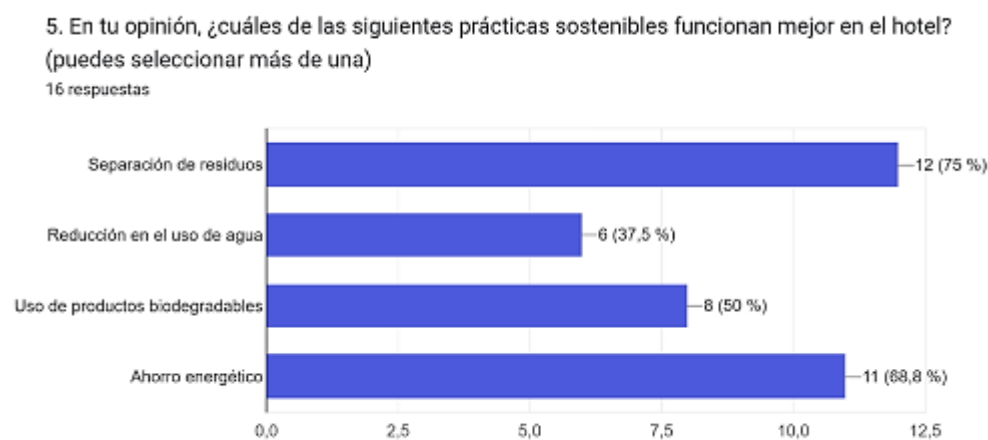


*Nota.* Este gráfico representa la percepción que tienen los empleados del Hotel Trip Monkey del Río sobre la facilidad para aplicar prácticas sostenibles. *Fuente.* Autoría propia.

El 81,25 % del personal considera fácil o muy fácil aplicar prácticas sostenibles en su área de trabajo, lo que sugiere condiciones operativas adecuadas para su implementación.

## Figura 5

### *Prácticas Sostenibles Que Mejor Funcionan*



*Nota.* Este gráfico representa la percepción que tienen los empleados del Hotel Trip Monkey del Río sobre las prácticas sostenibles que mejor funcionan. *Fuente.* Autoría propia.

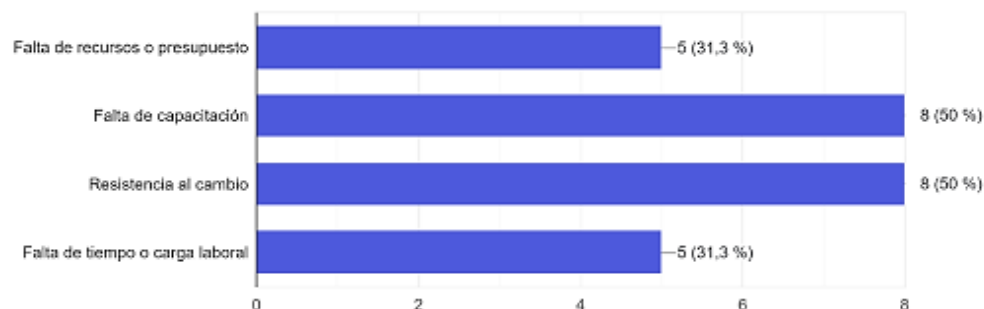
La separación de residuos (75 %) y el ahorro energético (68,75 %) son percibidas como las prácticas más efectivas, destacando el compromiso con el manejo responsable de recursos.

## Figura 6

### *Principales Desafíos en Sostenibilidad*

6. ¿Cuáles consideras que son los mayores desafíos para implementar prácticas sostenibles en el hotel?

16 respuestas



*Nota.* Este

gráfico representa los mayores desafíos para implementar prácticas sostenibles en el Hotel Trip Monkey del Río. *Fuente.* Autoría propia.

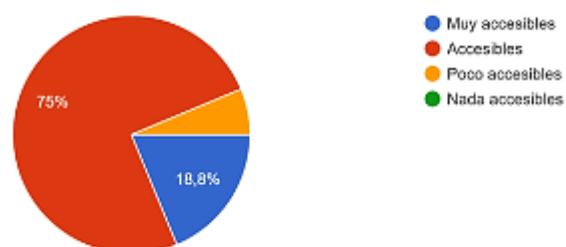
La falta de capacitación y la resistencia al cambio son los retos más frecuentes (50 % cada uno), lo que señala la necesidad de fortalecer procesos de formación y gestión del cambio.

## Figura 7

### *Accesibilidad de Recursos para el Trabajo*

7. ¿Qué tan accesibles son los recursos necesarios para cumplir con tus tareas diarias de manera eficiente?

16 respuestas



*Nota.* Este gráfico representa la percepción que tienen los empleados sobre la accesibilidad de los recursos para realizar un trabajo eficiente en el Hotel Trip Monkey del Río. *Fuente.* Autoría propia.

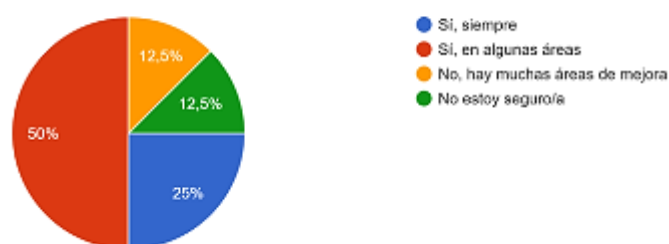
El 93,75 % considera que tiene acceso adecuado a los recursos necesarios para cumplir sus funciones, lo cual es un punto positivo para la eficiencia operativa.

## Figura 8

### Capacitación en Sostenibilidad

8. ¿Consideras que el hotel fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y alineado con la sostenibilidad?

16 respuestas



*Nota.* Este gráfico representa la percepción que tienen los empleados sobre el ambiente colaborativo y sostenible que incentiva el Hotel Trip Monkey del Río. *Fuente.* Autoría propia.

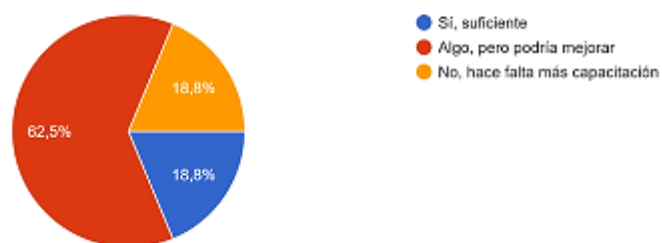
Un 75 % del personal considera que necesita más o mejor capacitación, lo que refuerza la oportunidad de mejorar las competencias del equipo en temas ambientales.

## Figura 9

### Percepción del Ambiente Colaborativo Sostenible

9. ¿Sientes que tienes suficiente capacitación para aplicar prácticas sostenibles en tu trabajo diario?

16 respuestas

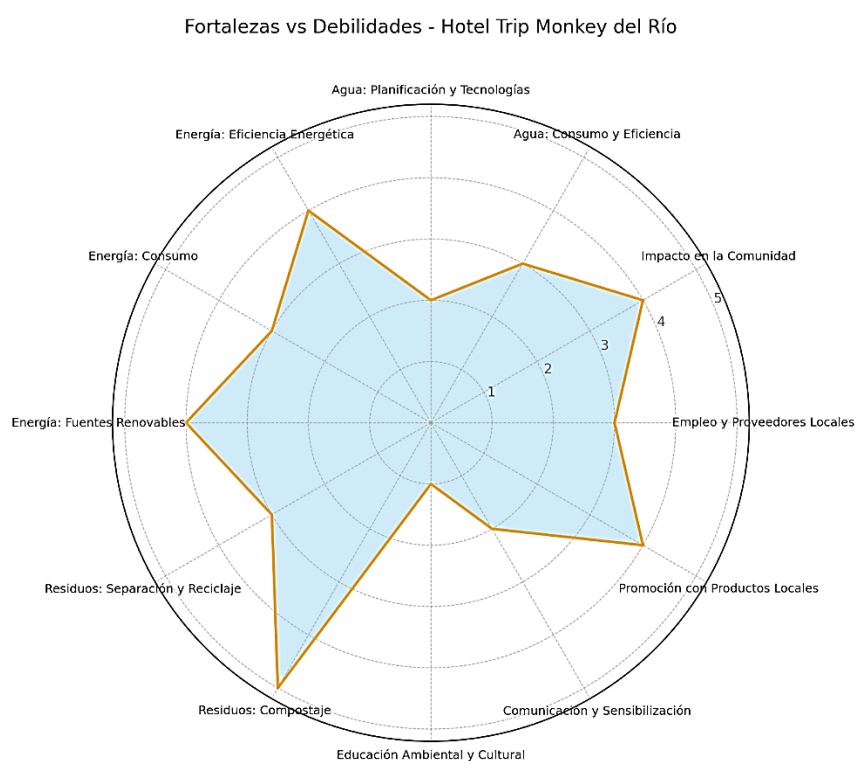


*Nota.* Este gráfico representa la percepción que tienen los empleados sobre la capacitación que brinda el Hotel Trip Monkey del Río sobre la sostenibilidad. *Fuente.* Autoría propia.

Aunque un 81,3 % percibe un entorno de trabajo colaborativo con enfoque en sostenibilidad, aún hay un margen de mejora para lograr una cultura organizacional más cohesionada.

## Figura 10

### Fortalezas VS Debilidades



*Nota.* Diagrama de radar sobre las fortalezas vs debilidades. *Fuente.* Autoría propia.

**Fortalezas Destacadas.** Residuos - Compostaje (5): Excelente práctica ya consolidada.

Energía - Eficiencia y Fuentes Renovables (4): Buen avance con la implementación de paneles solares.

Impacto en la Comunidad y Productos Locales (4): Buena conexión con el entorno local.

**Áreas Con Oportunidades de Mejora.** Educación Ambiental y Cultural (1):  
Prácticamente inexistente.

Comunicación y Sensibilización (2): Débil presencia del mensaje sostenible.

Agua - Planificación y Tecnologías (2): Aún sin plan específico.

La matriz de prácticas actuales del Hotel Trip Monkey del Río permite visualizar acciones concretas en sostenibilidad, distribuidas en áreas como responsabilidad social, consumo de recursos, residuos y liderazgo ético. Se destacan iniciativas como el empleo de personal local, la compra a proveedores de la región, el uso de iluminación eficiente y la separación de residuos en áreas operativas. También se evidencian registros básicos de consumo de agua y energía.

Por otro lado, el análisis muestra que algunas prácticas se encuentran en una etapa inicial o sin un enfoque formal, como la comunicación sostenible, el seguimiento al consumo de recursos o la participación activa de los huéspedes en temas ambientales. Además, algunas ideas propuestas aún no han sido implementadas, lo cual sugiere un potencial de mejora en términos de planificación, monitoreo y comunicación interna y externa.

**Tabla 2**

*Prácticas RSC y Gestión de Recursos*

<b>Columna 1</b>	<b>Categoría</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Descripción</b>	<b>Observación Relevante</b>
<b>Entrevistas y observación</b>	Responsabilidad Social Corporativa (RSC)	Empleo y Proveedores Locales	El hotel emplea a 3 personas de manera fija y entre 10 a 12 de forma temporal. El 80% de sus proveedores son locales, mientras que el 20% restante	Se identifican áreas de oportunidad para fomentar prácticas responsables entre los huéspedes.

			suministra jabones y textiles.	
<b>Entrevistas con directivos</b>	Responsabilidad Social Corporativa (RSC)	Impacto en la Comunidad	El hotel tiene un enfoque en el empleo local, incluyendo personal de pueblos cercanos.	Aunque se destacan buenas prácticas, no hay acciones claras para fortalecer la interacción con la comunidad mediante alianzas o eventos.
<b>Observación directa</b>	Recursos: Agua	Consumo y Eficiencia	Se registró el consumo de agua en: noviembre 2024: 125 m <sup>3</sup> por un valor de \$344.655 y diciembre 2024: 164 m <sup>3</sup> por un valor de \$438.028. El hotel cuenta con sistemas de doble descarga, pero no se comunica su uso eficazmente a los huéspedes.	El consumo de agua aumentó considerablemente en diciembre. Es probable que el incremento esté relacionado con mayor ocupación. Se requiere mejor comunicación sobre el uso eficiente.
<b>Documentos internos</b>	Recursos: Agua	Planificación y Tecnologías	Aunque no existe un plan específico para evitar el desperdicio de agua, se usan dispositivos de ahorro como sistemas de doble descarga y reductores de caudal.	Se pLa ausencia de un plan de monitoreo y evaluación limita la posibilidad de hacer ajustes estratégicos al consumo.
<b>Entrevistas y observación</b>	Recursos: Energía	Eficiencia Energética	El hotel usa bombillas LED y sensores de movimiento en los pasillos principales.	La infraestructura actual es básica. Se recomienda extender las prácticas de eficiencia energética a equipos de cocina, refrigeración y aires acondicionados.
<b>Entrevistas y observación</b>	Recursos: Energía	Consumo	Del 08 nov al 07 dic 2024 se consumieron 3000 kWh con un valor de \$3.965.232. Del 06 dic 2024 al 08 enero 2025 se registraron 4550 kWh con un valor de \$6.130.118. En este	El aumento del 51% en el consumo se correlaciona con la temporada alta. Se sugiere monitorear si los paneles solares implementados en marzo 2025 ayudan a mitigar este impacto.

			segundo período, el hotel tuvo ocupación del 100% del 26 dic al 08 ene..	
<b>Entrevistas y observación</b>	Recursos: Energía	Fuentes Renovables (Paneles Solares)	En marzo de 2025, se implementaron paneles solares como fuente de energía renovable en el hotel.	Esta iniciativa debe ser evaluada periódicamente para medir su impacto real sobre el consumo y la factura eléctrica.
<b>Entrevistas y observación</b>	Recursos: Residuos	Separación y Reciclaje	Se promueve la separación de residuos entre el personal, pero no hay un plan visible de reciclaje para los huéspedes.	Incluir señalización e incentivos visuales puede mejorar el cumplimiento y la colaboración de los clientes.
<b>Observación directa</b>	Recursos: Residuos	Compostaje	No se realiza compostaje de los restos de comida generados en el restaurante.	El compostaje podría ser una excelente oportunidad para reducir residuos y contribuir al entorno natural.
<b>Entrevistas con directivos</b>	Educación Ambiental y Cultural	Guía de Bienvenida	No existe actualmente una práctica definida. Se considera la creación de una guía de bienvenida digital o física que promueva prácticas sostenibles.	No se implementa aún, pero hay disposición para trabajar en ella. Es una práctica con buen potencial para fortalecer la identidad del hotel.
<b>Entrevistas y observación</b>	Comunicación y Sensibilización	Redes Sociales	La comunicación sobre sostenibilidad en redes sociales es limitada, existiendo solo un video sobre los beneficios de los paneles solares.	Es necesario desarrollar una estrategia de comunicación digital que promueva las acciones ambientales del hotel.
<b>Entrevistas y observación</b>	Promoción con Productos Locales	Comercio Justo y Artesanías	Se colabora con artesanos y productores locales para ofrecer productos en el hotel, como artesanías y souvenirs.	Esta acción puede fortalecerse mediante campañas específicas, colaboraciones locales o eventos con los productores.

*Nota.* Esta tabla muestra las Prácticas RSC y Gestión de Recursos identificadas en el diagnóstico inicial del Hotel Trip Monkey del Río. *Fuente.* Autoría propia.

### ***Comparación De Las Prácticas Actuales con Estándares Internacionales y Normativas Locales***

Con el fin de evaluar de manera objetiva el nivel de cumplimiento del Hotel Trip Monkey del Río frente a los compromisos de sostenibilidad, se realiza una comparación sistemática entre sus prácticas actuales y los principales marcos normativos aplicables. Esta revisión incluye tanto la legislación local y nacional como los criterios internacionales del Consejo Global de Turismo Sostenible (GSTC). A través de una matriz semaforizada, se identifican áreas con avances significativos, aspectos en proceso de fortalecimiento y brechas críticas. Este análisis es clave para reconocer el grado de alineación del hotel con los requisitos esperados en turismo responsable, así como para guiar decisiones estratégicas hacia una mejora continua.

**Tabla 3**

*Matriz Semaforizada Cumplimiento Normativas*

<b>Nivel Normativo</b>	<b>Normativa / Ley</b>	<b>Requisito Clave</b>	<b>Estado de Cumplimiento</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Local</b>	POT de San Gil	Adecuación al ordenamiento territorial y respeto a zonas protegidas.	Parcial o En Proceso	El hotel muestra intención de sostenibilidad, pero falta documentación que demuestre integración directa con el POT.
<b>Local</b>	POT de San Gil	Conservación ambiental en infraestructura y servicios	Parcial o En Proceso	Hay prácticas sostenibles en marcha, pero falta sistematización y seguimiento técnico.
<b>Local</b>	POT de San Gil	Gestión de residuos y uso eficiente de recursos	Alto	Se reporta separación en la fuente, uso eficiente de agua y campañas internas.

<b>Local</b>	POT de San Gil	Protección de biodiversidad y ecosistemas	Parcial o En Proceso	No hay evidencia clara de alianzas o acciones concretas en zonas de alto valor ambiental.
<b>Local</b>	POT de San Gil	Participación comunitaria y formación ambiental	Alto	Se involucra a la comunidad local y se hacen campañas educativas.
<b>Nacional</b>	MinCIT – Negocios Verdes	Certificación o intención de certificarse	Incumplimiento o ausencia de evidencia	No se cuenta con la certificación ni hay evidencia de gestión activa para obtenerla.
<b>Nacional</b>	MinAmbiente – Ley 99 de 1993	Gestión de residuos, agua y calidad ambiental	Parcial o En Proceso	Hay prácticas sostenibles, pero falta trazabilidad o registros técnicos verificables.
<b>Nacional</b>	MinAmbiente – Calidad Ambiental	Cumplimiento de estándares de agua, aire y suelo	Incumplimiento o ausencia de evidencia	No se evidencian estudios o controles periódicos documentados.
<b>Nacional</b>	MinAmbiente – Permisos Ambientales	Permisos para impacto ambiental significativo	Incumplimiento o ausencia de evidencia	No hay constancia de licencias o permisos especiales relacionados con áreas naturales.
<b>Nacional</b>	Plan Nacional de Turismo Sostenible	Promoción de turismo consciente y sostenible	Alto	Filosofía del hotel está alineada; destaca el ecoturismo como eje central.
<b>Nacional</b>	Ley 2068 de 2020	Uso responsable de recursos naturales	Alto	Prácticas internas como control de agua, energía y residuos demuestran cumplimiento.
<b>Nacional</b>	Ley 2068 de 2020	Estudios de impacto ambiental	Incumplimiento o ausencia de evidencia	No se cuenta con estudios formales sobre impacto ambiental.
<b>Nacional</b>	Ley 2068 de 2020	Protección de biodiversidad y ecoturismo	Parcial o En Proceso	Se realiza promoción del ecoturismo, pero sin un programa robusto de conservación.
<b>Nacional</b>	Ley 2068 de 2020	Certificación ambiental para servicios turísticos	Incumplimiento o ausencia de evidencia	No tiene certificación ambiental activa.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Gestión Sostenible	Sistema de gestión sostenible documentado y claro	Parcial o En Proceso	Se requiere documentación que evidencie la implementación del sistema.

<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Gestión Sostenible	Cobertura de aspectos medioambientales, sociales, culturales, económicos, de calidad, derechos humanos, salud y seguridad	Parcial o En Proceso	Evaluar si el sistema abarca todos los aspectos mencionados.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Gestión Sostenible	Consideración de la gestión de riesgos y crisis	Incumplimiento o ausencia de evidencia	No se dispone de información sobre planes de gestión de riesgos.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Gestión Sostenible	Documentación que sustente la implementación del sistema	Parcial o En Proceso	Verificar existencia de registros y documentos de implementación.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Gestión Sostenible	Proceso para monitorear la mejora continua del desempeño de la sostenibilidad	Parcial o En Proceso	Determinar si existen indicadores y procesos de seguimiento.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Reporte y Comunicación	Disponibilidad de informes periódicos de desempeño de la sostenibilidad	Incumplimiento o ausencia de evidencia	No se han identificado informes públicos disponibles.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Reporte y Comunicación	Políticas y acciones de sostenibilidad reportadas internamente y externamente	Parcial o En Proceso	Revisar canales de comunicación utilizados para reportar acciones.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Reporte y Comunicación	Comunicaciones que fomentan el apoyo de consumidores y actores involucrados	Parcial o En Proceso	Evaluar estrategias de comunicación y participación.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Experiencia del Cliente	Sistema de retroalimentación de clientes con análisis de resultados	Parcial o En Proceso	Verificar existencia de encuestas y análisis de satisfacción.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A:	Registro de comentarios	Parcial o En Proceso	Confirmar si se lleva un registro sistemático de

	Experiencia del Cliente	negativos y respuestas respectivas		comentarios y acciones tomadas.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Experiencia del Cliente	Evidencia de acciones correctivas implementadas	Parcial o En Proceso	Revisar documentación de acciones correctivas realizadas.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Promoción precisa	Uso de imágenes reales y declaraciones de sostenibilidad basadas en registros históricos	Parcial o En Proceso	Evaluar la veracidad y respaldo de las promociones realizadas.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Construcción e Infraestructura	Cumplimiento de leyes relacionadas con el uso de tierras y actividades locales	Parcial o En Proceso	Verificar cumplimiento de normativas locales y permisos requeridos.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Construcción e Infraestructura	Preservación del patrimonio arqueológico, cultural y natural	Parcial o En Proceso	Evaluar medidas tomadas para la conservación del patrimonio.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Construcción e Infraestructura	Uso de materiales, técnicas y artesanías locales en construcciones	Parcial o En Proceso	Determinar la incorporación de elementos locales en la infraestructura.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Derechos de propiedad y agua dulce	Documentación de propiedad de tierra y derechos de tenencia	Parcial o En Proceso	Revisar registros legales de propiedad y uso de recursos.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Información e Interpretación	Disponibilidad de material informativo sobre patrimonio natural y cultural	Parcial o En Proceso	Confirmar existencia y distribución de materiales educativos.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección A: Compromiso con el Destino	Participación en organizaciones de gestión de destino y alianzas locales	Parcial o En Proceso	Evaluar nivel de involucramiento en iniciativas locales.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección B: Beneficios	Medición y gestión del	Parcial o En Proceso	Analizar proporción de empleados locales y en cargos de liderazgo.

	Sociales y Económicos	empleo local y en puestos directivos		
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección B: Beneficios Sociales y Económicos	Auditorías regulares de fuentes de suministro de bienes y servicios	Parcial o En Proceso	Verificar realización de auditorías y selección de proveedores locales.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección B: Beneficios Sociales y Económicos	Apoyo y asesoría a proveedores de servicios locales	Parcial o En Proceso	Evaluar programas de capacitación y apoyo a emprendedores locales.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección B: Beneficios Sociales y Económicos	Cumplimiento de estándares internacionales de empleo y monitoreo de salarios	Parcial o En Proceso	Revisar políticas laborales y comparativas salariales.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección B: Beneficios Sociales y Económicos	Mecanismos para que la comunidad local presente reclamos y retroalimentación	Parcial o En Proceso	Confirmar existencia de canales de comunicación con la comunidad.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección C: Patrimonio Cultural	Conocimiento y cumplimiento de buenas prácticas para visitas turísticas a sitios culturales	Parcial o En Proceso	Evaluar directrices implementadas para la interacción cultural.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección C: Patrimonio Cultural	Aportes económicos y apoyo a la protección del patrimonio cultural	Parcial o En Proceso	Verificar contribuciones realizadas y programas de apoyo.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección C: Patrimonio Cultural	Inclusión de arte y tradiciones locales en servicios ofrecidos	Parcial o En Proceso	Determinar presencia de elementos culturales en la oferta turística.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección C: Patrimonio Cultural	Uso transparente y legal de piezas/artefactos culturales	Parcial o En Proceso	Confirmar cumplimiento de normativas y registros correspondientes.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección D:	Política ambiental de compras documentada y	Parcial o En Proceso	Evaluar políticas de adquisición y selección de proveedores sostenibles.

	Medio Ambiente	preferencia por productos certificados		
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección D: Medio Ambiente	Monitoreo y gestión del consumo de energía y agua	Parcial o En Proceso	Verificar sistemas de medición y objetivos de reducción establecidos
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección D: Medio Ambiente	Implementación de prácticas para minimizar el uso de energía y agua	Parcial o En Proceso	Evaluar tecnologías y prácticas adoptadas para la conservación de recursos.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección D: Medio Ambiente	Gestión de residuos sólidos y líquidos, incluyendo reducción, reciclaje y disposición adecuada	Parcial o En Proceso	Revisar planes de manejo de residuos y cumplimiento de normativas.
<b>Internacional</b>	GSTC - Sección D: Medio Ambiente	Identificación y manejo de sustancias nocivas y minimización de la contaminación	Parcial o En Proceso	Confirmar existencia de inventarios y prácticas de manejo seguro.

*Nota.* Esta tabla muestra la Matriz Semafórica que representa el Cumplimiento actual de las Normativas por parte del Hotel Trip Monkey del Río. *Fuente.* Autoría propia.

### ***Análisis DOFA***

Con el propósito de identificar los factores que pueden potenciar o limitar la sostenibilidad del Hotel Trip Monkey del Río, se llevó a cabo un análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas). Esta herramienta permite tener una visión estructurada del contexto actual del hotel, considerando tanto sus capacidades internas como las condiciones del entorno. El análisis facilita la identificación de estrategias que fortalezcan sus buenas prácticas, superen sus limitaciones y aprovechen las oportunidades disponibles, anticipándose a posibles riesgos que

puedan afectar su operación o imagen. Es un punto de partida clave para orientar la toma de decisiones hacia un modelo de gestión sostenible más robusto.

**Tabla 4**

*Matriz DOFA*

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FACTORES EXTERNOS</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
1. Empleo de personas locales y fortalecimiento de la economía regional mediante compras a proveedores locales.	1. Posibilidad de alianzas con entidades públicas y privadas (ONGs, gobierno, universidades) para proyectos comunitarios y sostenibles.
2. Uso de bombillas LED y sensores de movimiento, promoviendo eficiencia energética.	2. Acceso a tecnologías de bajo costo para monitoreo de agua y energía (medidores inteligentes, apps de control).
3. Alta familiaridad del personal con prácticas sostenibles (94%) y percepción positiva sobre su implementación (81,25%).	3. Certificaciones como GSTC, Negocios Verdes MinCIT, y sellos internacionales que mejorarían la reputación del hotel.
4. Buen acceso a recursos para la operación y ambiente colaborativo positivo.	4. Crecimiento del turismo consciente y ecológico en Colombia, lo cual favorece a hoteles sostenibles.
5. Personal con experiencia y capacidad propositiva para la mejora operativa.	5. Apoyo de políticas nacionales como la Ley 2068 y el Plan Nacional de Turismo Sostenible.
6. Prácticas sostenibles activas (separación de residuos, campañas ambientales, turismo responsable).	6. Potencial para establecer alianzas con huertas y proveedores agroecológicos locales.
7. Alineación con la filosofía del ecoturismo y el turismo responsable.	7. Mejora de servicios clave (restaurante y zonas húmedas) puede atraer nuevos segmentos de mercado.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. No existen acciones estructuradas para el impacto en la comunidad local.	1. Regulaciones ambientales más estrictas pueden aumentar costos y requerimientos técnicos.
2. No hay plan específico de ahorro o monitoreo del agua, a pesar de su creciente consumo.	2. Riesgo de sanciones por falta de permisos, estudios de impacto ambiental y documentos oficiales exigidos por Ley 2068.
3. Infraestructura básica limita mejoras energéticas adicionales.	3. Clientes más conscientes pueden generar críticas si no se demuestra sostenibilidad con evidencia verificable.
4. Capacitación insuficiente (62,5% requiere reforzamiento en sostenibilidad, 18,75% afirma no tener conocimientos).	4. Presión externa para adoptar prácticas sostenibles sin apoyo financiero o técnico suficiente.
5. Recursos humanos limitados; alta carga laboral y resistencia al cambio dificultan implementación de mejoras.	5. Competencia con hoteles mejor posicionados que ya cuentan con certificaciones y procesos sostenibles formalizados.

6. Lenguaje técnico y falta de tiempo obstaculizan la apropiación de conceptos sostenibles.	6. Cambios normativos locales (POT o regulaciones municipales) podrían restringir actividades si no se ajustan con planificación previa.
7. Ausencia de sistemas documentados: no hay trazabilidad, retroalimentación de clientes ni planes de gestión correctiva.	7. Falta de apoyo institucional para capacitaciones o incentivos sostenibles puede frenar mejoras.
8. No hay certificaciones ambientales vigentes, lo que limita competitividad.	8. Dificultades con terceros (empresas recolectoras o compostaje) afectan la gestión externa de residuos.

*Nota.* Esta tabla muestra el análisis DOFA realizado teniendo en cuenta el diagnóstico inicial del Hotel Trip Monkey del Río. *Fuente.* Autoría propia.

**Fortalezas - Oportunidades (FO).** El Hotel Trip Monkey del Río cuenta con una base sólida para convertirse en un referente del turismo sostenible en la región gracias a su filosofía ecológica, el compromiso del personal y las prácticas ya implementadas como el uso de energía eficiente, la separación de residuos y la vinculación con la economía local. Una de las principales fortalezas es el alto nivel de familiaridad del equipo con prácticas sostenibles (94%) y una percepción positiva general sobre su implementación en el hotel (81,25%), datos que se obtuvieron a partir del análisis de la encuesta aplicada a los 16 colaboradores, mediante la matriz semaforizada. Esto demuestra una cultura organizacional ya alineada con la sostenibilidad, lo cual facilita procesos de mejora continua.

Estas fortalezas pueden potenciarse aún más mediante la búsqueda de certificaciones como el GSTC o los Negocios Verdes del MinCIT, y el aprovechamiento de políticas nacionales que impulsan el turismo responsable. Las alianzas con ONGs, entidades gubernamentales y proveedores sostenibles también pueden ampliar su impacto social y ambiental, alineando aún más su operación con la tendencia creciente de turistas conscientes que valoran estos esfuerzos.

**Debilidades - Oportunidades (DO).** A pesar de las oportunidades externas que el entorno ofrece, el hotel aún enfrenta limitaciones internas que podrían obstaculizar su crecimiento

sostenible. La falta de sistemas documentados, la ausencia de un plan de ahorro de agua y la carencia de certificaciones pueden ser abordadas mediante capacitaciones específicas, implementación de tecnologías accesibles y alianzas estratégicas.

Uno de los hallazgos relevantes del diagnóstico es que el 62,5% del personal manifestó necesitar reforzamiento en sostenibilidad, mientras que el 18,75% afirmó no tener conocimientos previos en este tema. Estos datos fueron calculados a partir de las respuestas de la matriz de evaluación, dividiendo el número de personas con dichas respuestas entre el total de encuestados (16). Aprovechar el apoyo institucional disponible y acceder a programas de formación o financiamiento permitiría superar estas debilidades, profesionalizando sus prácticas sostenibles y fortaleciendo la percepción del hotel ante los clientes y entidades regulatorias.

**Fortalezas - Amenazas (FA).** Las prácticas ya instauradas y el compromiso del equipo con la sostenibilidad representan un escudo ante las amenazas externas como regulaciones más estrictas, sanciones legales o la presión del mercado. Contar con un equipo que en un 94% ya está familiarizado con temas sostenibles y una actitud proactiva reflejada en un 81,25% de percepción positiva, permite al hotel anticiparse y adaptarse con mayor facilidad a nuevas exigencias del sector.

Fortalecer la documentación y trazabilidad de las acciones actuales, así como iniciar procesos de certificación, ayudará a blindar al hotel frente a los riesgos normativos y reputacionales, posicionándolo como una empresa preparada y responsable en la oferta de turismo sostenible.

**Debilidades - Amenazas (DA).** El mayor riesgo para el Hotel Trip Monkey del Río radica en que sus debilidades estructurales coincidan con un entorno cada vez más exigente. La falta de estudios ambientales, la escasa trazabilidad técnica, la limitada formación del equipo (62,5%

necesita capacitación y 18,75% no tiene conocimientos previos en sostenibilidad) y la carencia de alianzas estratégicas pueden exponerlo a sanciones legales, pérdida de reputación o desventajas competitivas frente a hoteles más avanzados en sostenibilidad.

Si no se actúa pronto, podría haber una desconexión entre la imagen proyectada y el cumplimiento real de estándares, lo que impactaría negativamente tanto en su operación como en la experiencia del cliente. Para evitarlo, se requiere priorizar la profesionalización interna y fortalecer vínculos externos que respalden su compromiso ambiental y social.

### ***Brechas Críticas Detectadas***

El análisis de brechas permite comparar las prácticas actuales del Hotel TripMonkey del Río con los estándares internacionales de sostenibilidad y las normativas locales y nacionales vigentes. Esta revisión identifica aspectos clave donde aún existen diferencias entre lo que se está haciendo y lo que se recomienda o exige. Más allá de señalar falencias, este ejercicio busca visibilizar oportunidades de mejora concretas que el hotel puede considerar para fortalecer su desempeño ambiental, social y operativo, contribuyendo así a su posicionamiento como referente en turismo responsables.

**Tabla 5**

### ***Brechas Detectadas***

<b>Nombre brecha</b>	<b>Área afectada</b>	<b>Práctica actual</b>	<b>Estándar de referencia</b>	<b>Implicaciones</b>	<b>Oportunidad de mejora</b>
<b>Ausencia de certificación como Negocio Verde</b>	Gestión ambiental / Reconocimiento oficial	No se cuenta con certificación ni hay evidencia de trámites activos.	MinCIT – Lineamientos para negocios verdes	Operativas: Pérdida de beneficios estatales y de participación en programas sostenibles.	Iniciar proceso de postulación a la certificación MinCIT para negocios verdes.

				<p>Reputacionales: Menor posicionamiento o frente a competidores sostenibles.</p> <p>Legales: Posibles restricciones en futuras convocatorias o licitaciones.</p>	
<b>No se cuenta con certificaciones ambientales en turismo</b>	Posicionamiento o y competitividad turística	Ausencia de certificaciones activas (ej. GSTC, TourCert).	GSTC – Criterios globales de turismo sostenible	<p>Operativas: Dificultad para integrarse en redes de turismo responsable.</p> <p>Reputacionales: Menor atractivo para operadores turísticos sostenibles.</p> <p>Legales: Pérdida de ventajas en futuras regulaciones del sector.</p>	<p>Evaluar certificaciones más pertinentes según el modelo de negocio y los mercados objetivo.</p>
<b>Ausencia de estudios de impacto ambiental y permisos ambientales</b>	Cumplimiento legal y gestión ambiental	No hay evidencia de estudios de impacto ni licencias ambientales.	Ley 2068 de 2020; MinAmbiente	<p>Operativas: Uso de recursos sin conocer impactos reales.</p> <p>Reputacionales: Percepción de incumplimiento ambiental.</p> <p>Legales: Riesgo de sanciones o clausuras.</p>	<p>Realizar diagnóstico ambiental y verificar licencias requeridas según normativas locales.</p>

<b>No hay integración documentada con el POT de San Gil</b>	Ordenamiento territorial y legalidad urbanística	Operación desconectada de planes de ordenamiento.	GSTC – Construcción e infraestructura	Legales: Riesgo por incumplimiento urbanístico.  Reputacionales: Débil articulación con actores locales.	Documentar cómo el hotel se articula con el POT y normativas municipales.
<b>Falta de plan de gestión de riesgos y crisis</b>	Gobernanza y continuidad operativa	No existen planes documentados para emergencias.	GSTC – Criterio A3	Operativas: Alta vulnerabilidad ante desastres.  Reputacionales: Percepción de falta de responsabilidad preventiva.  Legales: Riesgo de responsabilidad ante omisiones.	Diseñar e implementar un plan de gestión de riesgos basado en escenarios locales.
<b>No se publican informes de sostenibilidad</b>	Transparencia y comunicación	No se evidencian reportes accesibles ni sistemáticos.	GSTC – Reporte y comunicación	Operativas: Falta de herramientas para evaluar progresos.  Reputacionales: Desconfianza de turistas conscientes.  Legales: Obstáculos para obtener certificaciones.	Elaborar un informe anual de sostenibilidad con indicadores, avances y metas.
<b>Sistema de gestión sostenible no estructurado</b>	Planeación y mejora continua	Prácticas aisladas sin un marco de gestión formal.	GSTC – Criterio A1	Operativas: Riesgo de discontinuidad por cambios de personal.  Reputacionales: Dificultad para	Implementar un sistema básico de gestión sostenible con políticas, metas y responsables.

				demostrar compromiso.	
<b>No se evidencia la tenencia legal del terreno y recursos hídricos</b>	Seguridad jurídica y uso de recursos naturales	Falta de documentación de propiedad o acceso al agua.	GSTC – Derechos de propiedad y uso del agua	Legales: Posibles conflictos sobre el uso del terreno.  Operativas: Riesgo en continuidad del servicio ante disputas.	Verificar y legalizar los derechos de uso y tenencia.
<b>No hay sistema robusto de retroalimentación del cliente</b>	Calidad del servicio y mejora continua	Encuestas esporádicas sin trazabilidad de acciones.	GSTC – Experiencia del cliente	Operativas: Se pierde información valiosa para mejorar.  Reputacionales: Clientes pueden sentirse ignorados.	Crear canales digitales y físicos de retroalimentación con protocolos de respuesta y mejora.
<b>No hay programas formales de apoyo a proveedores locales</b>	Impacto económico local	Compras locales no sistematizadas ni con enfoque estratégico.	GSTC – Apoyo a proveedores locales	Sociales: Baja contribución al desarrollo económico del territorio.  Reputacionales: Se reduce el valor del hotel como agente local.	Establecer un programa que priorice proveedores locales con criterios de sostenibilidad y calidad.
<b>No existen lineamientos de compras sostenibles</b>	Consumo responsable	Adquisiciones sin criterios ambientales o sociales definidos.	GSTC – Compras responsables	Operativas: Incoherencia con el enfoque sostenible general.  Reputacionales: Posibles señalamientos de greenwashing.	Elaborar una política de compras con criterios de selección sostenible (productos reciclables, locales o certificados).

<b>No hay alianzas estratégicas para conservación de biodiversidad</b>	Relación con el entorno y biodiversidad	Enfoque en ecoturismo sin articulación con actores clave.	GSTC – Sección D	Reputacionales: Riesgo de que el ecoturismo sea percibido como superficial.  Operativas: Oportunidades perdidas de colaboración y financiación.	Establecer alianzas con ONGs, parques naturales o autoridades ambientales para co-gestionar acciones de conservación.
--	---	---	------------------	---	---

*Nota.* Esta tabla resume las áreas donde el hotel tiene mayor oportunidad de fortalecimiento y cómo estas brechas afectan su competitividad, legalidad y reputación. *Fuente.* Autoría propia

**Valor de Implementar Mejoras Sostenibles.** Implementar mejoras sostenibles en el Hotel Trip Monkey del Río no solo es una respuesta responsable ante los retos ambientales y sociales actuales, sino una decisión estratégica que puede traer beneficios reales y concretos para su operación, reputación y proyección a futuro.

**Mayor Eficiencia Operativa.** Acciones como instalar tecnologías para el ahorro de agua y energía, mejorar la gestión de residuos o adoptar compras sostenibles permiten reducir costos en el mediano y largo plazo. Por ejemplo, monitorear el consumo energético y establecer metas de reducción ayudaría a controlar aumentos de tarifa y a hacer un uso más inteligente de los recursos.

**Posicionamiento en el Mercado del Turismo Sostenible.** Cada vez más turistas eligen alojamientos con criterios ambientales y sociales claros. La obtención de certificaciones como GSTC o Negocios Verdes no solo mejora la credibilidad del hotel, sino que lo diferencia frente a competidores, atrae nuevos perfiles de clientes y abre la puerta a alianzas con operadores turísticos y plataformas que priorizan alojamientos responsables.

***Reducción del Riesgo Legal y Reputacional.*** Mejorar el cumplimiento normativo (por ejemplo, contar con estudios de impacto ambiental o permisos actualizados) reduce la exposición del hotel a sanciones, cierres o conflictos con autoridades. Además, mostrar transparencia en las acciones y comunicar los avances refuerza la confianza de los clientes, proveedores y comunidad.

***Motivación Interna y Cultura Organizacional Sólida.*** Capacitar al personal, incluirlo en la mejora de procesos y reconocer sus esfuerzos sostenibles fortalece el sentido de pertenencia y el compromiso con la empresa. Esto se traduce en mejor servicio, menor rotación de empleados y un equipo más alineado con la visión del hotel.

***Acceso a Oportunidades de Apoyo o Financiamiento.*** Tener prácticas estructuradas y medibles en sostenibilidad facilita el acceso a convocatorias, fondos o incentivos gubernamentales y privados orientados al turismo responsable. También puede abrir puertas a cooperación con ONGs, universidades o instituciones internacionales.

***Contribución Al Desarrollo Local.*** Al fortalecer su relación con proveedores y comunidades locales, el hotel puede generar un impacto económico positivo en su entorno, consolidando su legitimidad y generando valor compartido en la región.

## **Etapas 2. Plan de Sostenibilidad**

### **Introducción**

El Hotel Trip Monkey del Río ha demostrado un compromiso genuino con el turismo responsable mediante acciones concretas como el uso eficiente de recursos, la generación de empleo local y la vinculación con proveedores de la región. Sin embargo, en un entorno cada vez más exigente en términos ambientales, sociales y normativos, es necesario fortalecer, documentar y estructurar sus prácticas. Este plan tiene como finalidad consolidar los esfuerzos actuales y trazar una hoja de ruta para el avance progresivo hacia un modelo de operación sostenible, con base en los criterios internacionales (como los del GSTC), las normativas nacionales y locales, y la percepción interna del equipo humano.

### **Justificación del Plan**

El diseño de este plan responde a los hallazgos de la etapa diagnóstica, donde se identificaron buenas prácticas, pero también brechas críticas en áreas como gestión del agua, residuos, formación del personal y documentación de procesos. Un plan de sostenibilidad permite actuar con enfoque estratégico, medir avances, acceder a certificaciones ambientales y posicionarse frente a clientes cada vez más conscientes. Asimismo, representa una oportunidad para aportar activamente al desarrollo de la región, cumplir con las exigencias normativas y proyectar una imagen coherente, confiable y competitiva.

### **Objetivo General**

Diseñar un plan de sostenibilidad para el Hotel Trip Monkey del Río que fortalezca sus prácticas ambientales, sociales y de gobernanza, alineadas con estándares nacionales e internacionales, asegurando su competitividad y compromiso con el desarrollo sostenible.

### **Objetivos Específicos**

Identificar objetivos estratégicos para cada dimensión de la sostenibilidad (ambiental, social, ética).

Proponer líneas de acción generales para orientar su implementación.

Establecer indicadores que permitan monitorear los avances del plan.

Plantear un cronograma tentativo de implementación por fases.

### **Metodología del Diagnóstico**

La recolección de información se realizó a través de entrevistas con personal clave, revisión documental, observación directa de procesos y una encuesta de percepción aplicada al equipo del hotel. Además, se construyeron herramientas como la matriz DOFA, la matriz semaforizada de cumplimiento normativo y tablas comparativas de buenas prácticas vs. estándares internacionales (GSTC).

### **Resultados Clave del Diagnóstico**

Los hallazgos se agruparon por áreas clave:

#### ***Consumo de Agua***

Se cuenta con dispositivos ahorradores, pero no con un plan específico. Se identificó aumento del consumo en temporada alta y falta de seguimiento técnico.

#### ***Gestión de Residuos***

Hay separación interna, pero no existe un plan integral. Se requiere mejorar la señalización, el reciclaje y el compostaje, e involucrar más al huésped.

#### ***Prácticas Éticas y Laborales***

Hay estabilidad en el equipo y contratación local, pero falta capacitación formal y herramientas para recoger retroalimentación del personal.

#### ***Relación con la Comunidad y el Entorno***

Se priorizan proveedores locales y existe interés en el ecoturismo, pero no se han formalizado alianzas ni programas de impacto comunitario o conservación.

### Objetivos Estratégicos de Sostenibilidad

Los objetivos clave guían el plan de sostenibilidad del hotel. Cada uno ha sido formulado con base en los hallazgos del diagnóstico inicial, respondiendo a necesidades concretas, brechas identificadas y oportunidades de mejora. Los objetivos han sido estructurados bajo el enfoque SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y en un tiempo definido) y se agrupan en categorías ambientales, sociales y éticas.

**Tabla 6**

#### *Objetivos Estratégicos de Sostenibilidad*

N.º	Objetivo estratégico	Descripción	Categoría	Plazo estimado
1	Reducir el consumo de agua en un 15% en áreas operativas	Instalar dispositivos adicionales, promover la reutilización de toallas y monitorear el uso mensual de agua.	Ambiental	dic. 2026
2	Implementar un plan de gestión integral de residuos	Formalizar la separación, reciclaje y compostaje, e incluir señalización e involucramiento de huéspedes.	Ambiental	jun. 2026
3	Alcanzar al menos el 70% del equipo capacitado en sostenibilidad operativa	Ejecutar un programa interno de formación anual para todo el personal.	Social	dic. 2025
4	Aumentar en un 30% la compra a proveedores locales certificados o sostenibles	Crear una política de compras verdes priorizando productos locales y responsables.	Social	dic. 2026
5	Desarrollar un sistema documentado de retroalimentación de clientes	Implementar encuestas de satisfacción con componente sostenible y registro de acciones correctivas.	Ética / Gobernanza	dic. 2025

6	Documentar y aplicar un sistema de gestión sostenible alineado con los criterios GSTC	Crear procedimientos escritos, indicadores clave e informes anuales.	Ética / Gobernanza	dic. 2026
7	Obtener al menos una certificación ambiental o de sostenibilidad reconocida	Iniciar procesos de postulación a sellos como Negocios Verdes (MinCIT) o GSTC.	Ética / Gobernanza	dic. 2026
8	Establecer una alianza formal con al menos una organización ambiental local	Vincularse a proyectos de conservación de biodiversidad en la región.	Social / Ambiental	jun. 2026

*Nota.* Esta tabla muestra los objetivos estratégicos diseñados para el plan de sostenibilidad del Hotel Trip Monkey del Rio. *Fuente.* Autoría propia.

### ***Líneas de Acción Por Objetivo***

A partir de los objetivos estratégicos definidos, se proponen líneas de acción generales que orientarán la implementación del plan. Estas líneas de acción no son actividades detalladas, sino rutas o enfoques que permitirán al hotel avanzar progresivamente hacia sus metas de sostenibilidad, considerando sus capacidades actuales y contexto operativo.

**Tabla 7**

### *Líneas de Acción por Objetivo*

N.º	Objetivo estratégico	Descripción	Líneas de acción	Categoría	Plazo estimado
1	<b>Reducir el consumo de agua en un 15% en áreas operativas</b>	Instalar dispositivos adicionales, promover la reutilización de toallas y monitorear el uso mensual de agua.	Promover prácticas de uso eficiente entre el personal y huéspedes (ej. carteles recordatorios).  Instalar tecnologías de ahorro hídrico en baños y zonas operativas.	Ambiental	dic. 2026

				Establecer medición mensual y registro del consumo de agua para monitoreo.		
<b>2</b>	<b>Implementar un plan de gestión integral de residuos</b>	Formalizar separación, reciclaje, compostaje, incluir señalización e involucramiento de huéspedes.	la	Diseñar un sistema de separación con señalización clara y puntos accesibles.	Ambiental	jun. 2026
				Sensibilizar al personal y huéspedes sobre prácticas de reciclaje y compostaje.		
				Explorar alianzas con recicladores locales o empresas de gestión de residuos.		
<b>3</b>	<b>Alcanzar al menos el 70% del equipo capacitado en sostenibilidad operativa</b>	Ejecutar un programa interno de formación anual para todo el personal.	un	Establecer un programa anual básico de formación ambiental y sostenibilidad.	Social	dic. 2025
				Incluir módulos específicos por área (cocina, recepción, mantenimiento).		
				Diseñar materiales visuales o cartillas con lenguaje sencillo para mayor comprensión.		
<b>4</b>	<b>Aumentar en un 30% la compra a proveedores locales certificados sostenibles</b>	Crear una política de compras verdes priorizando productos locales y responsables.	a	Definir criterios básicos para la selección de proveedores locales sostenibles.	Social	dic. 2026
				Levantar un inventario de productos que pueden ser adquiridos localmente.		
				Iniciar diálogo con nuevos proveedores		

			potenciales y explorar convenios.	
<b>5</b>	<b>Desarrollar un sistema documentado de retroalimentación de clientes</b>	Implementar encuestas de satisfacción con componente sostenible y registro de acciones correctivas.	Crear una herramienta sencilla de encuestas o buzón físico/digital de comentarios.	Ética / dic. 2025 Gobernanza
			Registrar sugerencias e inconformidades de forma organizada.	
			Analizar resultados periódicamente y documentar acciones tomadas.	
<b>6</b>	<b>Documentar y aplicar un sistema de gestión sostenible alineado con los criterios GSTC</b>	Crear procedimientos escritos, indicadores clave e informes anuales.	Establecer un manual o protocolo con prácticas sostenibles ya implementadas.	Ética / dic. 2026 Gobernanza
			Definir indicadores clave para monitorear avances.	
			Comunicar las políticas y compromisos al personal y clientes.	
<b>7</b>	<b>Obtener al menos una certificación ambiental o de sostenibilidad reconocida</b>	Iniciar procesos de postulación a sellos como Negocios Verdes (MinCIT) o GSTC.	Explorar requisitos y beneficios de certificaciones como GSTC o Negocios Verdes.	Ética / dic. 2026 Gobernanza
			Identificar qué prácticas actuales ya cumplen criterios exigidos.	
			Establecer un cronograma interno para avanzar hacia la postulación.	
<b>8</b>	<b>Establecer una alianza formal con al menos una organización ambiental local</b>	Vincularse a proyectos de conservación de biodiversidad en la región.	Identificar ONGs o entidades ambientales locales con objetivos afines.	Social / jun. 2026 Ambiental

Proponer colaboraciones en temas de conservación o educación ambiental.
Promover actividades conjuntas con valor para la comunidad y los huéspedes.

*Nota.* Esta tabla muestra las líneas de acción que se deben seguir para cumplir con cada objetivo estratégico diseñado para el plan de sostenibilidad del Hotel Trip Monkey del Rio. *Fuente.* Autoría propia.

### ***Indicadores de Seguimiento***

Para garantizar un adecuado monitoreo del progreso, esta sección describe los indicadores que permitirán evaluar el cumplimiento de cada objetivo estratégico. Se incluyen indicadores tanto cuantitativos como cualitativos, organizados en una tabla tipo ficha técnica. Estos indicadores facilitarán la toma de decisiones, el ajuste de acciones y la medición del impacto del plan a lo largo del tiempo.

### **Tabla 8**

#### *Indicadores de Seguimiento*

<b>Objetivo asociado</b>	<b>Indicador</b>	<b>Tipo</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>de Frecuencia sugerida</b>
<b>Reducir el consumo de agua en un 15% en áreas operativas</b>	Volumen total de agua consumida según factura mensual del prestador	Cuantitativo	Metros cúbicos (m <sup>3</sup> )	Mensual
	% de reducción del consumo mensual comparado con promedio histórico (últimos 12 meses)	Cuantitativo	Porcentaje (%)	Trimestral

<b>Implementar un plan de gestión integral de residuos</b>	Número de puntos de reciclaje habilitados y señalizados	Cuantitativo	Cantidad	Semestral
	Percepción del personal sobre claridad del sistema de reciclaje	Cualitativo	Escala de percepción (1 a 5)	Anual
<b>Alcanzar al menos el 70% del equipo capacitado en sostenibilidad operativa</b>	Número de empleados capacitados en sostenibilidad	Cuantitativo	Cantidad	Semestral
	Nivel de comprensión del personal sobre prácticas sostenibles	Cualitativo	Encuesta interna	Anual
<b>Aumentar en un 30% la compra a proveedores locales sostenibles</b>	% de compras a proveedores locales sostenibles	Cuantitativo	Porcentaje (%)	Trimestral
	Número de nuevos proveedores vinculados	Cuantitativo	Cantidad	Anual
<b>Desarrollar un sistema documentado de retroalimentación de clientes</b>	Número de comentarios registrados de clientes sobre sostenibilidad	Cuantitativo	Cantidad	Trimestral
	Nivel de satisfacción del cliente con iniciativas sostenibles	Cualitativo	Encuesta o formulario	Anual
<b>Documentar y aplicar un sistema de gestión sostenible alineado con GSTC</b>	Porcentaje de indicadores definidos con seguimiento actualizado	Cuantitativo	Porcentaje (%)	Trimestral
	Número de comunicaciones internas sobre sostenibilidad realizadas	Cuantitativo	Cantidad	Trimestral
<b>Obtener al menos una certificación ambiental reconocida</b>	Estado del proceso de postulación a certificaciones	Cualitativo	Etapas alcanzadas (0-100%)	Trimestral
	Número de criterios de la certificación ya cumplidos	Cuantitativo	Cantidad	Trimestral
<b>Establecer una alianza formal con</b>	Número de convenios o actividades conjuntas con ONGs o entidades	Cuantitativo	Cantidad	Semestral

<b>organización ambiental</b>	Nivel de participación en actividades de conservación local	Cualitativo de	Escala de participación (alta/media/baja)	de Anual
-------------------------------	---	----------------	---	----------

*Nota.* Esta tabla muestra los indicadores de seguimiento para cada objetivo estratégico diseñado para el plan de sostenibilidad del Hotel Trip Monkey del Rio. *Fuente.* Autoría propia.

### ***Cronograma Tentativo de Implementación***

En este apartado se plantea una hoja de ruta sugerida para implementar el plan de sostenibilidad. Se organiza en fases que permiten una implementación escalonada, iniciando por acciones prioritarias y de bajo costo, seguidas de procesos de evaluación y consolidación. El cronograma es flexible y su adopción dependerá del ritmo y las posibilidades del hotel.

**Tabla 9**

### ***Cronograma Tentativo de Implementación***

<b>Fase</b>	<b>Descripción</b>	<b>Duración estimada</b>	<b>Fecha estimada</b>
<b>Diagnóstico inicial</b>	Recolección y análisis de información; identificación de brechas y oportunidades	Ya realizado	junio 2025
<b>Fase 1: Implementación de acciones prioritarias</b>	Acciones de bajo costo y alto impacto: capacitación, campañas internas, diseño de políticas básicas	6 meses	Julio a diciembre 2025
<b>Fase 2: Evaluación y ajustes</b>	Monitoreo de indicadores, retroalimentación del personal, ajustes operativos	6 a 12 meses	Enero a junio 2026
<b>Fase 3: Consolidación y fortalecimiento</b>	Profundización de estrategias, búsqueda de certificaciones, alianzas, innovación sostenible	Hasta 2 años	Julio 2026 a julio 2027

*Nota.* Esta tabla muestra el cronograma tentativo para la implementación del plan de sostenibilidad para el Hotel Trip Monkey del Rio. *Fuente.* Autoría propia.

### **Etapas 3. Programa de Capacitaciones**

#### **Objetivo General**

Fortalecer las competencias del personal del Hotel Trip Monkey del Río en prácticas sostenibles, fomentando una cultura organizacional coherente con la sostenibilidad ambiental, social y ética, para mejorar la operación interna y cumplir con los estándares nacionales e internacionales.

#### **Objetivos Específicos**

Sensibilizar al equipo de trabajo sobre la importancia de la sostenibilidad en el sector turístico, fomentando actitudes responsables en sus funciones diarias.

Capacitar al personal de las distintas áreas (cocina, recepción, mantenimiento, limpieza) en buenas prácticas ambientales como el uso eficiente del agua, la energía y la correcta separación de residuos.

Promover el conocimiento de las políticas sostenibles del hotel y de los compromisos asumidos en el plan de sostenibilidad, para lograr una mayor apropiación interna del proyecto.

Desarrollar habilidades para la comunicación efectiva con huéspedes en temas de sostenibilidad, incluyendo recomendaciones amigables y promoción de la cultura local.

Fortalecer el liderazgo ético y participativo en mandos medios y personal administrativo, para facilitar el seguimiento, monitoreo y mejora de las prácticas sostenibles.

Impulsar el conocimiento básico sobre normativas clave y certificaciones, como el sello Negocios Verdes del MinCIT y los criterios del Consejo Global de Turismo Sostenible (GSTC).

#### **Alcance del Programa de Capacitaciones**

Este programa está dirigido al personal operativo, administrativo y de servicios del Hotel Trip Monkey del Río, y busca fortalecer conocimientos y habilidades clave en sostenibilidad, de manera práctica, gradual y aplicable a cada área del hotel.

El programa se enfocará en temas prioritarios que respondan a las brechas identificadas en el diagnóstico, tales como la falta de formación, desconocimiento técnico, ausencia de sistemas documentados, baja trazabilidad, y oportunidades de mejora en la gestión ambiental y social.

Está pensado como un proceso formativo que sirva de base para implementar, mantener y mejorar las acciones contenidas en el Plan de Sostenibilidad del hotel.

### **Temas Prioritarios de Capacitación**

**Tabla 10**

#### *Temas De la Capacitación*

<b>Tema de Capacitación</b>	<b>Justificación</b>
<b>1. Introducción al turismo sostenible y la cultura organizacional del hotel</b>	Necesario para alinear al equipo en torno a la filosofía del hotel, promover el sentido de pertenencia y crear una base común de comprensión.
<b>2. Gestión de residuos sólidos en el hotel</b>	Brecha crítica detectada. Aunque se realiza separación en la fuente, no hay trazabilidad ni acciones complementarias como compostaje o reaprovechamiento.
<b>3. Uso eficiente de agua y energía</b>	Identificado como tema sensible en diagnóstico. Aumento de consumo de agua sin medición precisa y prácticas energéticas con espacio para mejora.
<b>4. Ética laboral, bienestar y liderazgo responsable</b>	Apunta a fortalecer un ambiente colaborativo, promover buenas prácticas laborales y reforzar el compromiso ético del personal.
<b>5. Comunicación interna y atención al cliente con enfoque sostenible</b>	Relacionado con el bajo desarrollo de canales de comunicación sobre sostenibilidad y la necesidad de reforzar la experiencia del cliente.
<b>6. Compras responsables y relación con proveedores locales</b>	Vinculado a la falta de políticas claras en compras sostenibles y al deseo del hotel de fortalecer su impacto en la economía local.

*Nota.* Esta tabla muestra los temas prioritarios diseñados para el programa de capacitaciones del Hotel Trip Monkey del Rio. *Fuente.* Autoría propia.

## Módulos del Programa de Capacitaciones

**Tabla 11**

*Matriz de Módulos del Programa de Capacitaciones*

<b>Módulo</b>	<b>Objetivo de Aprendizaje</b>	<b>Contenidos Clave</b>	<b>Actividades Sugeridas</b>	<b>Duración Estimada</b>	<b>Facilitador</b>
<b>1. Somos sostenibles: filosofía Trip Monkey y turismo responsable</b>	Reconocer el rol del hotel y del personal en la construcción de un turismo sostenible.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué es sostenibilidad?</li> <li>- Principios del turismo responsable</li> <li>- Identidad del Hotel Trip Monkey</li> <li>- Conexión con la comunidad y la naturaleza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mapa participativo: ¿Cómo contribuye mi trabajo al turismo sostenible?</li> <li>- Reflexión grupal guiada</li> </ul>	1,5 horas	Coordinador del proyecto o externo en sostenibilidad hotelera
<b>2. Cuidar el planeta desde el trabajo: gestión de residuos y reciclaje</b>	Aplicar correctamente la separación y el manejo de residuos en cada área del hotel.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipos de residuos (orgánicos, reciclables, peligrosos)</li> <li>- Código de colores y puntos críticos</li> <li>- Reaprovechamiento y reducción</li> <li>- Gestión con terceros (recicladores, compost)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Juego de clasificación real con bolsas y materiales</li> <li>- Ruta práctica por áreas operativas para identificar mejoras</li> </ul>	2 horas	Profesional ambiental o responsable de servicios generales
<b>3. Agua y energía: pequeños cambios, grandes impactos</b>	Identificar prácticas para reducir el consumo de agua y energía en las labores diarias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consumo del hotel: ¿dónde y cómo?</li> <li>- Buenas prácticas por área</li> <li>- Equipos eficientes y hábitos conscientes - Aportes del huésped</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reto grupal de ahorro: simular situaciones cotidianas - Análisis de casos internos</li> </ul>	1,5 horas	Técnico en eficiencia energética o líder de mantenimiento

<b>4. Ética, liderazgo y bienestar en equipo</b>	Fortalecer actitudes de respeto, equidad y liderazgo positivo en el entorno laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué es la ética laboral?</li> <li>- Comunicación asertiva</li> <li>- Liderazgo colaborativo y confianza</li> <li>- Bienestar y autocuidado en el trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dramatizaciones sobre conflictos cotidianos y resolución positiva</li> <li>- Rueda de emociones y acuerdos de convivencia</li> </ul>	2 horas	Psicólogo organizacional o profesional de bienestar laboral
<b>5. Atención al cliente con enfoque sostenible</b>	Brindar una atención coherente con los valores sostenibles del hotel y responder con empatía a los visitantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El cliente consciente: qué busca</li> <li>- Lenguaje positivo y mensajes clave</li> <li>- Acciones del personal que educan al huésped</li> <li>- Gestión de comentarios y sugerencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Juego de roles de atención con énfasis en sostenibilidad</li> <li>- Taller práctico de mensajes claves por área</li> </ul>	1,5 horas	Facilitador en servicio al cliente o líder de recepción
<b>6. Compras con sentido: criterios para adquirir productos responsables</b>	Entender la importancia de adquirir productos sostenibles y apoyar proveedores locales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué son compras responsables?</li> <li>- Criterios básicos: local, natural, certificado, reciclable -</li> <li>- ¿Cómo pedir mejor a los proveedores?</li> <li>- Casos del hotel y mejoras posibles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de fichas reales de proveedores</li> <li>- Juego: ¿Comprarías esto? (casos prácticos)</li> </ul>	1,5 horas	Responsable de compras o facilitador externo con experiencia en RSC

*Nota.* Esta tabla muestra los Módulos del Programa de Capacitaciones que se sugieren para el personal del Hotel Trip Monkey del Rio. *Fuente.* Autoría propia.

## Materiales de Apoyo

**Tabla 12**

*Materiales de Apoyo Programa Capacitaciones*

<b>Módulo</b>	<b>Material sugerido</b>	<b>Tipo de recurso</b>	<b>Propósito</b>	<b>Formato editable propuesto</b>
1. Somos sostenibles	Presentación tipo diapositiva Hoja de ruta de sostenibilidad del hotel	Visual – Explicativo	Dar contexto y motivación inicial	Anexo 2 Anexo 3
2. Gestión de residuos	Guía de clasificación de residuos Infografía de código de colores	Visual – Práctico	Aplicar conocimientos de forma lúdica y concreta	Anexo 4 Anexo 5
3. Agua y energía	Checklist de buenas prácticas por área	Listado – Recordatorio visual	Refuerzo diario del cambio de hábitos	Anexo 6
4. Ética y liderazgo	Cuadernillo con dilemas éticos + ejercicios Rueda emocional para imprimir	Reflexivo – Participativo	Fomentar conversaciones sobre liderazgo ético	Anexo 7 Anexo 8
5. Atención sostenible	Tarjetas con mensajes clave al huésped Mini-guía de atención verde	Práctico – Comunicacional	Unificar el lenguaje del equipo frente a clientes	Anexo 9 Anexo 10
6. Compras responsables	Hoja de criterios de compra responsable Ejemplos de fichas comparativas de proveedores	Analítico – Decisional	Ayudar al equipo de compras a tomar mejores decisiones	Anexo 11

*Nota.* Esta tabla relaciona los materiales de apoyo para cada módulo del programa de capacitaciones. *Fuente.* Autoría propia.

## Metodología de Enseñanzas

### *Métodos Pedagógicos*

El personal del Hotel Trip Monkey del Río se caracteriza por su diversidad de roles, que abarcan áreas como recepción, cocina, aseo, mantenimiento y administración. En su mayoría, desempeñan funciones operativas, lo que implica que sus jornadas laborales son activas y, en muchos casos, rotativas. Esto conlleva una disponibilidad limitada para asistir a sesiones largas de capacitación.

Además, los niveles educativos del equipo son variados, con presencia de colaboradores que cuentan con formación básica. No obstante, el equipo muestra una alta disposición al aprendizaje, especialmente cuando se trata de contenidos prácticos que pueden aplicar directamente en su trabajo. Esta disposición representa una oportunidad clave para implementar metodologías participativas, dinámicas y orientadas a la acción.

**Tabla 13**

### *Metodología de Enseñanza*

<b>Método</b>	<b>Aplicación sugerida</b>	<b>Justificación</b>
<b>Aprendizaje basado en la experiencia</b>	Simulaciones, juegos de roles, dramatizaciones, ejercicios prácticos por área.	Favorece la retención del conocimiento al “vivir” situaciones reales del hotel. Ideal para perfiles operativos.
<b>Aprendizaje colaborativo</b>	Dinámicas grupales, análisis en equipo de dilemas éticos, debates y retos sostenibles.	Promueve la construcción conjunta del conocimiento y el fortalecimiento del trabajo en equipo.
<b>Método expositivo con apoyo visual</b>	Presentaciones breves con imágenes claras, infografías y cartillas visuales.	Útil para introducir contenidos clave de forma sencilla, especialmente en conceptos nuevos como RSE o certificaciones.
<b>Microaprendizaje</b>	Cápsulas breves por tema, mensajes clave, hojas guía por módulo.	Se adapta a jornadas laborales ajustadas. Facilita la implementación sin afectar el servicio.

<b>Aprendizaje reflexivo</b>	Fichas de autoevaluación, actividades de conciencia individual y emocional.	Favorece la interiorización de conceptos como ética, bienestar laboral y liderazgo positivo.
------------------------------	---	--

*Nota.* Esta tabla muestra la metodología de enseñanzas que se aplica al programa de capacitaciones. *Fuente.* Autoría propia.

## **Formato Propuesto Para las Capacitaciones**

### ***Modalidad Recomendada: Presencial en Turnos Rotativos***

Teniendo en cuenta el perfil operativo del personal del Hotel Trip Monkey del Río, su nivel de formación, la necesidad de aplicar los contenidos en su entorno inmediato y la cultura organizacional basada en la experiencia práctica, se recomienda realizar las capacitaciones en formato presencial.

Esta modalidad permite mayor participación, facilita la comprensión a través de ejemplos reales y fomenta la interacción entre compañeros, elemento clave para el trabajo colaborativo.

**Justificación.** Gran parte del contenido es práctico, vivencial y requiere interacción directa (ej. juegos de roles, dramatizaciones, análisis de casos reales del hotel).

No todo el personal tiene acceso continuo a plataformas virtuales o competencias digitales avanzadas.

Las dinámicas grupales fortalecen el sentido de pertenencia y compromiso con el plan de sostenibilidad.

**Tabla 14***Formato Propuesto De las Capacitaciones*

<b>Aspecto</b>	<b>Propuesta</b>
<b>Duración por sesión</b>	60 a 75 minutos máximo, para adaptarse a los tiempos operativos sin afectar el servicio del hotel.
<b>Frecuencia</b>	1 sesión semanal por módulo, durante 6 semanas (según los 6 módulos del programa). Puede ajustarse a disponibilidad operativa.
<b>Tamaño de grupo</b>	Grupos reducidos de 8 a 10 personas para facilitar el diálogo, la participación y la personalización del acompañamiento.
<b>Horario sugerido</b>	Antes o después del turno laboral (según áreas), o durante horarios de menor demanda.
<b>Espacio físico</b>	Sala de reuniones o comedor con mobiliario flexible, proyector (si está disponible) y materiales de apoyo impresos.

*Nota.* Esta tabla muestra el formato propuesto para las capacitaciones del personal del Hotel Trip Monkey del Rio. Fuente. *Autoría propia.*

Para el personal administrativo o directivo, que pueda tener mayor dominio digital, se puede considerar complementar con materiales de refuerzo en formato digital (cartillas, cápsulas en PDF o videos breves) a través de grupos internos o correo electrónico. Sin embargo, la base del programa seguirá siendo presencial para garantizar una experiencia común entre todas las áreas.

### **Evaluación del Aprendizaje**

Teniendo en cuenta aspectos vistos en el programa de capacitación se recomienda combinar evaluaciones formativas (durante el proceso) y sumativas (al final del módulo o programa) para lograr una retroalimentación continua y una medición real del aprendizaje.

#### ***Evaluación Formativa***

Permite monitorear la comprensión durante cada sesión y ajustar los contenidos o actividades si es necesario.

#### ***Evaluación Sumativa***

Ayuda a verificar si se alcanzaron los objetivos de aprendizaje al cierre de cada módulo.

**Tabla 15**

*Evaluación de Aprendizaje*

<b>Módulo</b>	<b>Método principal</b>	<b>Complementario</b>
<b>1. Sostenibilidad en acción</b>	Cuestionario antes/después	Pregunta abierta reflexiva
<b>2. Gestión de residuos</b>	Hoja de autoevaluación	Juego: clasificación de residuos
<b>3. Agua y energía eficiente</b>	Crucigrama de repaso	Observación de dinámica grupal
<b>4. Ética y liderazgo</b>	Rúbrica de juego de roles	Diario personal con compromisos
<b>5. Atención con enfoque sostenible</b>	Evaluación por pares en role playing	Tarjeta con mensaje mejorado al cliente
<b>6. Compras responsables</b>	Análisis de caso práctico	Debate guiado: ¿cuál producto elegir?

*Nota.* Esta tabla muestra la evaluación de Aprendizaje para las capacitaciones del personal del Hotel Trip Monkey del Rio. Fuente. *Autoría propia.*

**Modulo 1 - Sostenibilidad en Acción**

Véase en el apéndice B y C.

**Módulo 2 - Gestión de Residuos**

Método principal: Hoja de autoevaluación práctica “Detective del residuo”

Nombre del colaborador: \_\_\_\_\_

Marca con una  lo que sí haces regularmente en tu trabajo:

**Tabla 16**

*Método Evaluación Módulo 2*

<b>Acción</b>	<b>Hoy lo hago</b>	<b>Quiero mejorarlo</b>
Separo residuos según el código de colores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Identifico bien qué es reciclable y qué es basura común	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uso correctamente los recipientes de residuos en mi área	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Reporto si veo que hay residuos mal dispuestos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conozco la ruta interna para el manejo de residuos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*Nota.* Esta tabla representa el método de evaluación para el módulo 2. *Fuente.* Autoría propia.

Pregunta de reflexión final

¿Qué puedo hacer mañana para mejorar la gestión de residuos en mi área?

### ***Módulo 3 - Agua y Energía Eficiente***

Material de apoyo (véase en el apéndice G)

Método principal: Juego de repaso tipo crucigrama (Véase en el apéndice F)

Instrucciones: Llena el crucigrama con los conceptos aprendidos en el taller.

Respuestas: Campaña, Llaves, Medidor, Termotanque, Fuga, Sensor, Solar, LED, Ahorro,

Apagar.

### ***Módulo 4 - Ética y Liderazgo***

Material de apoyo (véase en el apéndice H, I)

Método principal: Rúbrica de observación en dramatización

Nombre del grupo: \_\_\_\_\_

Situación representada: \_\_\_\_\_

## **Tabla 17**

### *Método Evaluación Módulo 4*

<b>Criterio evaluado</b>	<b>Cumplido (✓)</b>	<b>En proceso (- )</b>	<b>No observado (x)</b>
Escucha activa durante la dramatización			
Uso de lenguaje respetuoso			
Propone soluciones en equipo			
Maneja el conflicto sin imponer su opinión			
Motiva a otros y muestra empatía			
<b>Observaciones del facilitador:</b>			

---



---

*Nota.* Esta tabla representa el método de evaluación para el módulo 4. *Fuente.* Autoría propia.

### ***Módulo 5 - Atención al Cliente con Enfoque Sostenible***

Material de apoyo (véase en el apéndice J, K)

Método principal: Evaluación por pares (role play)

Situación representada: \_\_\_\_\_

Nombre del compañero evaluado: \_\_\_\_\_

### **Tabla 18**

#### *Método Evaluación Módulo 5*

<b>¿Cómo lo hizo?</b>	<b>✓ Bien * Mejorable</b>
Usó un lenguaje amable y positivo	
Explicó las prácticas sostenibles del hotel	
Respondió con empatía a una queja	
Dio una sugerencia útil sobre ahorro de recursos	
Se despidió con cortesía	
<b>Comentario positivo (escribe algo que hizo bien):</b>	

*Nota.* Esta tabla representa el método de evaluación para el módulo 5. *Fuente.* Autoría propia.

### ***Módulo 6: Compras Con Sentido***

Material de apoyo (véase en el apéndice L)

**Método Principal.** Análisis de caso

**Caso Práctico.** Hay dos opciones de jabón para el hotel. Elige el más sostenible con base en los criterios.

### **Tabla 19**

#### *Método Evaluación Módulo 6*

<b>Criterio</b>	<b>Jabón A</b>	<b>Jabón B</b>
<b>Precio</b>	Bajo	Medio
<b>Ingredientes</b>	No biodegradables	Biodegradables
<b>Proveedor</b>	Empresa grande, fuera del país	Emprendimiento local
<b>Empaque</b>	Plástico difícil de reciclar	Cartón reciclado
<b>Certificación</b>	Ninguna	Producto certificado EcoLabel

*Nota.* Esta tabla representa el método de evaluación para el módulo 6. *Fuente.* Autoría propia.

### **Cronograma Sugerido**

**Tabla 20**

#### *Cronograma Programa de Capacitaciones*

<b>Semana</b>	<b>Módulo</b>	<b>Nombre del Módulo</b>	<b>Duración estimada</b>	<b>Modalidad</b>	<b>Público objetivo</b>
1	Módulo 1	Introducción a la sostenibilidad en el hotel	1 hora	Presencial	Todo el personal
2	Módulo 2	Gestión de residuos con impacto positivo	1.5 horas	Presencial	Aseo, cocina, mantenimiento
3	Módulo 3	Agua y energía: ahorro que transforma	1 hora	Presencial	Cocina, mantenimiento, recepción
4	Módulo 4	Ética y liderazgo responsable	1.5 horas	Presencial	Coordinadores, administrativos
5	Módulo 5	Atención al cliente con enfoque sostenible	1 hora	Presencial	Recepción, restaurante
6	Módulo 6	Compras con sentido: criterios para adquirir productos responsables	1 hora	Presencial o híbrido	Administrativos, compras, gerencia

*Nota.* Esta tabla representa el cronograma sugerido del programa de capacitaciones. *Fuente.*

Autoría propia.

## **Etapa 4. Evaluación y Cierre del Proyecto**

### **Sistematización de la Consultoría Realizada**

Durante el desarrollo de esta consultoría se siguió un proceso estructurado en cuatro etapas principales, que permitieron construir un modelo de sostenibilidad ajustado a la realidad operativa y humana del Hotel Trip Monkey del Río.

#### ***Etapa 1 – Diagnóstico Inicial***

Se realizó una caracterización integral del hotel, aplicando encuestas al personal, revisión de documentos internos, observación del entorno, entrevistas informales y análisis comparativo frente a normativas locales y estándares internacionales como los Criterios GSTC, Ley 2068 de 2020 y lineamientos del MinAmbiente y MinCIT.

Se utilizaron herramientas como:

Matriz DOFA (análisis interno y externo)

Matriz de brechas de sostenibilidad

Matriz semaforizada de cumplimiento normativo

Gráficos de percepción del personal (a partir de encuestas)

#### ***Etapa 2 – Diseño del Plan de Sostenibilidad***

Con base en los hallazgos del diagnóstico, se formularon objetivos estratégicos SMART organizados en tres categorías: ambiental, social y de gobernanza.

A cada objetivo se le asignaron:

Líneas de acción generales

Indicadores de seguimiento (cuantitativos y cualitativos)

Un cronograma tentativo de implementación estructurado en fases

#### ***Etapa 3 – Diseño del Programa de Capacitaciones***

Se diseñó un programa de formación interna compuesto por seis módulos temáticos, cada uno con materiales pedagógicos propios (infografías, guías, presentaciones, ejercicios, fichas de evaluación), una metodología participativa y recursos visuales que facilitan el aprendizaje.

Además, se propuso un cronograma sugerido, modalidades adaptadas a los perfiles del personal y un sistema de evaluación formativa y sumativa.

#### ***Etapa 4 – Evaluación y Cierre del Proyecto***

Se consolidó toda la información generada en un informe final, que organiza los productos entregables y deja recomendaciones para la futura implementación autónoma del modelo diseñado.

#### **Documentación de Herramientas y Productos Diseñados**

Durante el desarrollo del proyecto se construyeron las siguientes herramientas y productos principales, a partir de un proceso metodológico claro:

**Tabla 21**

#### *Herramientas y Productos Diseñados*

<b>Producto / herramienta</b>	<b>Proceso de construcción</b>
<b>Encuesta al personal</b>	Elaborada con enfoque en sostenibilidad, validada con preguntas simples y aplicada a 16 colaboradores del hotel.
<b>Matriz DOFA</b>	Construida con base en los datos de la encuesta, análisis normativo y observaciones internas.
<b>Matriz semaforizada</b>	Resultado del cruce entre prácticas actuales del hotel y requisitos del GSTC, Ley 2068, POT y otras normativas.
<b>Matriz de brechas</b>	Derivada del análisis semaforizado, redactada en lenguaje propositivo, sin imponer acciones.
<b>Plan de sostenibilidad</b>	Incluye objetivos estratégicos SMART, líneas de acción, indicadores, cronograma tentativo y análisis previo.
<b>Programa de formación (capacitaciones)</b>	Se diseñaron 6 módulos con objetivos claros, contenidos específicos, materiales visuales, actividades y evaluaciones.
<b>Materiales pedagógicos por módulo</b>	Guías, infografías, presentaciones, crucigramas, juegos, fichas de evaluación, tarjetas, hojas de actividades.
<b>Cronogramas tentativos</b>	Tanto para el plan de sostenibilidad como para el programa de formación.
<b>Informe final y versión amigable para personal</b>	Dos versiones entregables: una técnica para dirección, y otra simplificada para trabajadores operativos.

*Nota.* Esta tabla representa un listado de los documentos y herramientas diseñadas en todo el proyecto. *Fuente.* Autoría propia.

### Recomendaciones Para La Implementación

Se propone una implementación por fases, combinando criterios de prioridad (urgencia-impacto) y áreas funcionales del hotel. Esta ruta es adaptable según la disponibilidad del hotel y su capacidad operativa.

**Tabla 22**

*Matriz Recomendaciones de Implementación*

<b>Fase</b>	<b>Acciones sugeridas</b>	<b>Áreas clave involucradas</b>	<b>Tiempo estimado</b>
Fase Fundamentos y condiciones básicas	1: Socializar el plan de sostenibilidad con el equipo. Conformar un pequeño comité interno. Seleccionar indicadores prioritarios.	Dirección, administración, todo el personal	1 mes
Fase 2: Capacitación del personal	Implementar el programa de formación por módulos. Aplicar los primeros instrumentos de evaluación.	Operativo, administrativo, recepción, cocina	1-2 meses
Fase 3: Inicios de implementación técnica	Aplicar mejoras iniciales en residuos, agua, compras y atención al cliente. Probar materiales y ajustar.	Aseo, mantenimiento, compras, cocina, recepción	3 meses
Fase 4: Evaluación y consolidación	Realizar revisión de avances. Fortalecer documentación, sistematizar acciones, proyectar certificaciones.	Dirección y comité de sostenibilidad	3-6 meses

*Nota.* Esta tabla representa unas recomendaciones para la implementación del proyecto. *Fuente.* Autoría propia.

## **Recursos Mínimos Necesarios**

Aunque el plan fue diseñado para ser flexible y realista, se recomienda contar con los siguientes recursos base para facilitar la implementación:

### ***Personal***

Un líder interno o “referente” en sostenibilidad (no exclusivo, puede ser del área administrativa).

Participación activa del personal por módulos según área funcional.

Asignación ocasional de tiempo para reuniones breves y prácticas internas.

### ***Tiempo***

Jornadas de capacitación de máximo 1 hora, organizadas por turnos si es necesario.

Espacios mensuales para seguimiento y ajustes.

### ***Documentación***

Carpetas digitales o físicas para registrar avances (formularios, actas, indicadores).

Materiales diseñados ya listos para impresión o uso digital.

### ***Comunicación***

Carteleras internas, grupos de WhatsApp o canales internos para mantener informados a todos.

## **Buenas Prácticas Para El Seguimiento Y Evaluación**

A continuación, se sugieren prácticas que pueden fortalecer el monitoreo interno y asegurar que las acciones tengan continuidad:

Nombrar un comité de sostenibilidad (puede ser pequeño: 2-3 personas de distintas áreas).

Usar los indicadores propuestos para realizar un seguimiento cada 2 o 3 meses.

Registrar avances simples: fotos, notas de reuniones, encuestas breves.

Revisar periódicamente qué líneas de acción se han ejecutado y cuáles deben replantearse.

Hacer reuniones breves de retroalimentación al cerrar cada módulo o fase del plan.

Compartir logros visiblemente, por ejemplo, en una cartelera interna o al cliente.

### **Posibles Aliados Y Apoyos Externos**

Para facilitar la implementación, el hotel puede vincularse con instituciones y actores locales o nacionales que ofrecen asesoría, formación o incentivos:

**Tabla 23**

*Posibles Aliados Y Externos*

<b>Entidad / Aliado</b>	<b>Posible apoyo o beneficio</b>
<b>SENA – Regional Santander</b>	Formación gratuita en temas de sostenibilidad, liderazgo, gestión ambiental y servicio.
<b>MinCIT – Negocios Verdes</b>	Asesoría para iniciar proceso de certificación como negocio verde. Acceso a ferias o incentivos.
<b>Corporación Autónoma Regional (CAS)</b>	Orientación sobre cumplimiento ambiental, normativas y trámites.
<b>ONGs locales o ambientales</b>	Apoyo en campañas, actividades comunitarias, jornadas de educación ambiental.
<b>Proveedores sostenibles</b>	Asesoría sobre productos ecológicos, prácticas de compra responsable.
<b>Turismo Santander / Alcaldía</b>	Inclusión en programas de turismo responsable, visibilidad y redes de articulación local.

*Nota.* Esta tabla muestra los posibles aliados y externos para el Hotel Trip Monkey del Rio.

*Fuente.* Autoría propia.

## Conclusiones

El proyecto de consultoría permitió estructurar un camino estratégico hacia una operación turística más responsable, eficiente y alineada con las tendencias globales de sostenibilidad. A través de un diagnóstico inicial, se identificaron prácticas destacables ya en marcha, así como brechas y necesidades que limitan el desarrollo sostenible del hotel en sus dimensiones ambiental, social y ética.

El plan de sostenibilidad formulado recoge estos hallazgos y los traduce en objetivos claros, líneas de acción viables, materiales pedagógicos adaptados y mecanismos de seguimiento que pueden ser implementados de manera progresiva, según las capacidades y decisiones del equipo directivo del hotel. Este instrumento no solo propone mejoras técnicas, sino también procesos de transformación cultural que fortalecen el compromiso del personal y promueven la coherencia entre el discurso y la práctica.

Aunque la ejecución dependerá de factores como la disponibilidad de recursos, el liderazgo interno y el acompañamiento institucional, el hotel cuenta ahora con una hoja de ruta concreta para iniciar o fortalecer acciones sostenibles. Se sugiere comenzar por intervenciones de bajo costo y alto impacto, como las capacitaciones, ajustes operativos y fortalecimiento de la comunicación interna, para avanzar hacia certificaciones, alianzas estratégicas y una gestión más robusta del impacto ambiental y social.

Finalmente, el desarrollo de esta consultoría fue también una experiencia formativa significativa, que fortaleció mis capacidades técnicas, estratégicas y humanas. Este ejercicio demuestra que la sostenibilidad no es un ideal lejano, sino un proceso real, escalable y profundamente necesario en contextos turísticos como San Gil, donde el equilibrio entre

naturaleza, cultura y desarrollo representa tanto un desafío como una oportunidad para el sector hotelero.

## Recomendaciones

Estas recomendaciones buscan asegurar que el trabajo realizado no se quede solo en el papel, sino que inspire decisiones prácticas, realistas y alineadas con la identidad del Hotel Trip Monkey del Río como actor comprometido con el turismo responsable.

Se sugiere comenzar por la socialización del plan y el programa de capacitaciones con el equipo humano, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la apropiación del enfoque sostenible en todos los niveles.

Es importante definir un rol o pequeño comité de sostenibilidad dentro del hotel que acompañe el avance del plan, revise indicadores, actualice registros y proponga ajustes.

Se recomienda gestionar apoyos de entidades como el SENA, el MinCIT (programa de Negocios Verdes), la Cámara de Comercio o la Alcaldía local para procesos de formación, acompañamiento o postulación a certificaciones.

La sostenibilidad es un proceso gradual. Por tanto, se sugiere avanzar por etapas, priorizando aquellas acciones que requieren poca inversión y generan alto impacto (por ejemplo: prácticas en cocina, campañas internas, hojas de seguimiento, mensajes al huésped).

Se aconseja mantener registros simples de las acciones implementadas, los cambios observados y las lecciones aprendidas. Esto facilitará futuras evaluaciones y mejorará la comunicación externa con clientes y aliados.

Las condiciones del entorno cambian, al igual que las capacidades internas del hotel. Por ello, se propone establecer una revisión anual del plan para actualizar objetivos, incorporar nuevas ideas y mantener la motivación del equipo.

## Referencias Bibliográficas

- UN Tourism (2025). Guía para el desarrollo sostenible del turismo.  
<https://www.unwto.org/es>
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). 17 objetivos para transformar nuestro mundo.  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Pacto Mundial de la ONU. (n.d.). Sostenibilidad, la única apuesta por el futuro.  
<https://www.pactomundial.org/noticia/sostenibilidad-la-unica-apuesta-por-el-futuro/>
- UNIR Colombia. (2023). Responsabilidad social corporativa: Qué es y cuáles son sus beneficios. <https://colombia.unir.net/actualidad-unir/responsabilidad-social-corporativa/>
- Niebles Núñez, W., Buelvas Parra, J. A., & Pacheco Ruiz, C. (2022). Acciones Del Liderazgo Ético: Una Revisión Para El Fortalecimiento De Las Organizaciones. *Webology*, 19(5), 707–724.
- Colombia Travel. (s. f.). Datos a tener en cuenta para hacer turismo sostenible en Colombia.  
<https://colombia.travel/es/blog/datos-tener-en-cuenta-para-hacer-turismo-sostenible-en-colombia>
- Barragán Codina, M. R.; Ortiz Guzmán, A.; Castillo Villarreal, J. “La Historia de la Responsabilidad Social en los Negocios: De los Primeros Pasos a la Integración Estratégica”. *Revista Daena: International Journal of Good Conscience*, [s. l.], v. 19, n. 2, p. 1–13, 2024. <https://research-ebSCO-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/linkprocessor/plink?id=5036d57b-4f04-3db2-8238-8b6271ee559a>.

- Jorge Valenzuela Ruiz *et al.* Optimización de recursos en microempresas. *Interconectando Saberes*, [s. l.], n. 18, 2024. DOI 10.25009/is.v0i18.2876. <https://research-ebSCO-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/linkprocessor/plink?id=5be6fab8-ff0a-3e63-b1bb-bbec36dd3454>
- García Navarro, J. J., Álvarez Sánchez, A. R. (2024). Sostenibilidad aplicada al sistema productivo - Novedad 2024. España: Editorial Editex.
- Colombia Travel. (s.f.). Hoteles sostenibles en Colombia. <https://colombia.travel/es/blog/hoteles-sostenibles-colombia>
- Albrecht, J., Haid, M., Finkler, W., & Heimerl, P. (2021). What's in a name? The meaning of sustainability to destination managers. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(10), 1-20.
- Báez, A. (2018). Más que una experiencia, el turismo sostenible es una forma de vida. *Espacio I+D Innovación más Desarrollo*, Vol. III(19).
- Colombia Travel. (s.f.). Ejemplos de turismo sostenible en Colombia. <https://colombia.travel>
- Correa, J. (2007). Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social. *Semestre Económico*, 10(20), 87-110. <http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v10n20/v10n20a6.pdf>
- Fernández, M. T., & Márquez, R. C. (2011). La Responsabilidad Social Empresarial en el Sector Hotelero: Revisión de la Literatura Científica. *Cuadernos de Turismo*, 28(1), 47-57.
- Gauna Ruiz, C. (2017). Percepción de la problemática asociada al turismo y el interés por participar de la población. *Revista El Periplo Sustentable*, (33), 252-290.
- Han, H., Yu, J., & Kim, W. (2020). Hospitality corporations' social responsibility during COVID-19 pandemic. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102702.

- He, H., & Harris, L. (2020). The impact of COVID-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of Business Research*, 116, 176–182.
- Jamal, T., & Higham, J. (2020). Justice and ethics: towards a new platform for tourism and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(2), 143–157.
- Tapia-León, J. C., Cárdenas-Pérez, A. de los A., Huertas-López, T. E., Chenet-Zuta, M. E., Olivares-Zegarra, S. del R., y Espinosa-Jaramillo, M. T. (2024). Plan de Negocios Sostenibles. Cómo crear y estructurar tu idea. *Religación Press*. <https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.234>
- Martínez, M., Pelegrín, A., Pelegrín, L., & Naranjo, M. (2021). Buenas prácticas ambientales en hoteles. *ECA Sinergia*, 12(2), 69–82.
- Medina, L. K. (2005). Ecotourism and certification: Confronting the principles and pragmatics of socially responsible tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 13(5), 281–295.
- Mormeneo, E. (2015). Principios de sostenibilidad en hoteles (Trabajo de grado). Universidad de Illes Balears.
- Orgaz Agüera, F. (2014). Turismo y cooperación al desarrollo: un análisis de los beneficios del ecoturismo para los destinos. *Periplo Sustentable*, (26).
- Rainforest Alliance. (2013). Guía de Buenas Prácticas de Turismo Sostenible para Comunidades de Latinoamérica. <https://www.rainforest-alliance.org>
- Velázquez, J. A., & Flores, A. P. (2017). Gestión de la innovación para la sustentabilidad en turismo: una revisión teórica para el sector hotelero. *Revista Espacios*, 38(59), 1–10.
- Ziritt, G., Baldovino, K., & Moreno, Z. (2019). Turismo Alternativo y mecanismos colaborativos como expresión del desarrollo local: Usiacurí como caso de estudio. *Diálogo de Saberes III*, Vol. 1.

## Apéndices

### Apéndice A

#### Encuesta Participativa al Personal del Hotel



#### Prácticas Sostenibles y Desafíos Operativos - Trip Monkey Del Río

Sus respuestas serán clave para diseñar un modelo innovador que optimice la gestión sostenible del hotel. Agradecemos su sinceridad y compromiso en este proceso, ya que su participación nos permitirá proponer estrategias más efectivas y alineadas con las necesidades reales del equipo.

Jessicariveros96@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

No compartido

\* Indica que la pregunta es obligatoria

#### 1. Área de trabajo \*

- Recepción
- Aseo y mantenimiento

*Nota.* Encuesta realizada al personal del hotel. *Fuente.* Autoría propia

<https://forms.gle/bNmGEMgS1XL7w4k6>

### Apéndice B

#### Presentación “Somos Sostenibles” – Módulo 1



*Nota.* Material de capacitación para empleados en el módulo 1 Sostenibilidad en Acción. *Fuente.*

Autoría

propia

[https://drive.google.com/file/d/1TN-](https://drive.google.com/file/d/1TN-ZWzk6j251JD9OFWhi3o7JLncxbh1_/view?usp=sharing)

[ZWzk6j251JD9OFWhi3o7JLncxbh1\\_/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1TN-ZWzk6j251JD9OFWhi3o7JLncxbh1_/view?usp=sharing)

## Apéndice C

### Hoja de Ruta de Sostenibilidad del Hotel – Módulo 1



*Nota.* Material de capacitación para empleados en el módulo 1 Sostenibilidad en Acción. *Fuente.*

Autoría

propia

[https://drive.google.com/file/d/1BTkv\\_hQbNNakZVpRA78Ww9Th\\_C3HHbMU/view?usp=sha](https://drive.google.com/file/d/1BTkv_hQbNNakZVpRA78Ww9Th_C3HHbMU/view?usp=sha)

[ring](https://drive.google.com/file/d/1BTkv_hQbNNakZVpRA78Ww9Th_C3HHbMU/view?usp=sha)

## Apéndice D

### Guía de Clasificación de Residuos – Módulo 2



*Nota.* Material de capacitación para empleados en el módulo 2 Gestión de Residuos. *Fuente.*

Autoría

propia

[https://drive.google.com/file/d/12mtSZRL6ymcnLKAFTJSvGsQiwAXkIz0V/view?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/file/d/12mtSZRL6ymcnLKAFTJSvGsQiwAXkIz0V/view?usp=drive_link)

## Apéndice E

### Infografía de Código de Colores - Módulo 2



*Nota.* Material de capacitación para empleados en el módulo 2 Gestión de Residuos. *Fuente.*

Autoría propia <https://drive.google.com/file/d/1csT3pXoslqpaBgdDtNZRI8bJqo-KXeU0/view?usp=sharing>

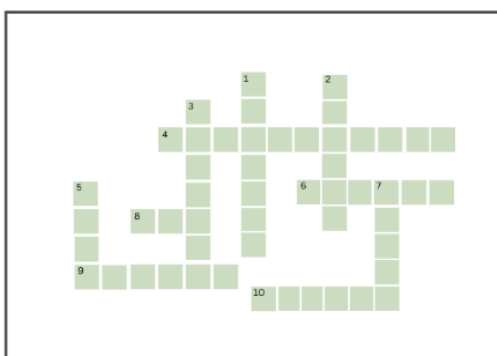
## Apéndice F

### Crucigrama – Método de Evaluación Módulo 3

Nombre: \_\_\_\_\_



#### Agua y energía eficiente



#### Horizontales

4. Equipo que calienta agua y puede generar alto consumo eléctrico si no se regula.
6. Dispositivo que enciende la luz solo cuando detecta movimiento.
8. Tipo de bombilla de bajo consumo que usa menos energía.
9. Acción de gastar menos agua o energía en la operación del hotel.
10. Acción de desconectar luces o equipos que no se están usando.

#### Verticales

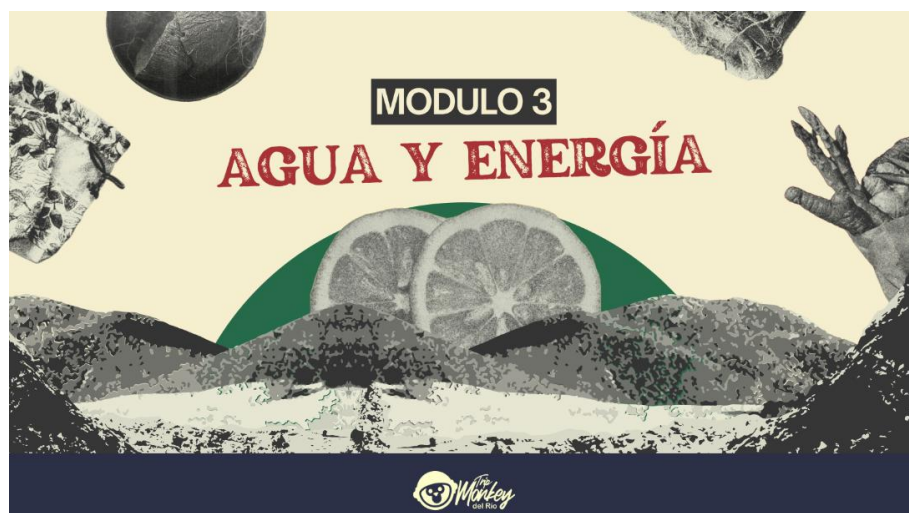
1. Acción interna del hotel para sensibilizar a empleados sobre ahorro de recursos.
2. Grifo que se debe cerrar mientras se enjabonan los utensilios.
3. Aparato que permite saber cuánta agua o electricidad se consume.
5. Escape de agua por mal estado de una tubería.
7. Tipo de energía que se produce sin contaminar el ambiente.

*Nota.* Material de capacitación para empleados en el módulo 3 Agua y energía eficiente. *Fuente.*

Autoría propia <https://drive.google.com/file/d/1jiBhAon6KGEiyxIZYrmbo4GU5SY-58hI/view?usp=sharing>

## Apéndice G

### Presentación – Módulo 3



*Nota.* Material de capacitación para empleados en el módulo 3 Agua y energía eficiente. *Fuente.*

Autoría

propia

[https://drive.google.com/file/d/1JuWmDL1UAMh3te3CP5B4zn6rSkYH8PQn/view?usp=drive\\_1ink](https://drive.google.com/file/d/1JuWmDL1UAMh3te3CP5B4zn6rSkYH8PQn/view?usp=drive_1ink)

## Apéndice H

*Cuadernillo con Dilemas Éticos – Módulo 4*



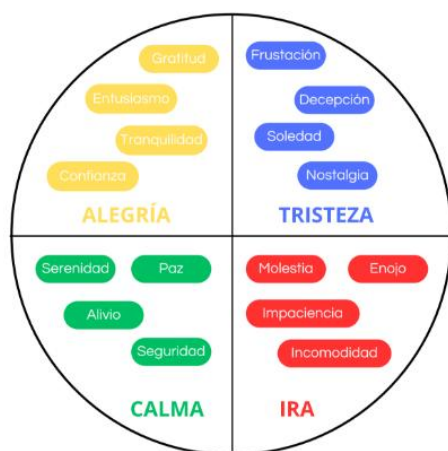
*Nota.* Material de capacitación para empleados en el módulo 4 Ética y Liderazgo. *Fuente.* Autoría propia <https://drive.google.com/file/d/1VuyZ4y-BV-G-otKZT4ZDSKt-fjgxOLRd/view?usp=sharing>

## Apéndice I

### Rueda Emocional – Módulo 4



Esta herramienta busca fomentar el autocuidado, la comunicación emocional y la empatía en el equipo, que ayude a identificar y expresar emociones.



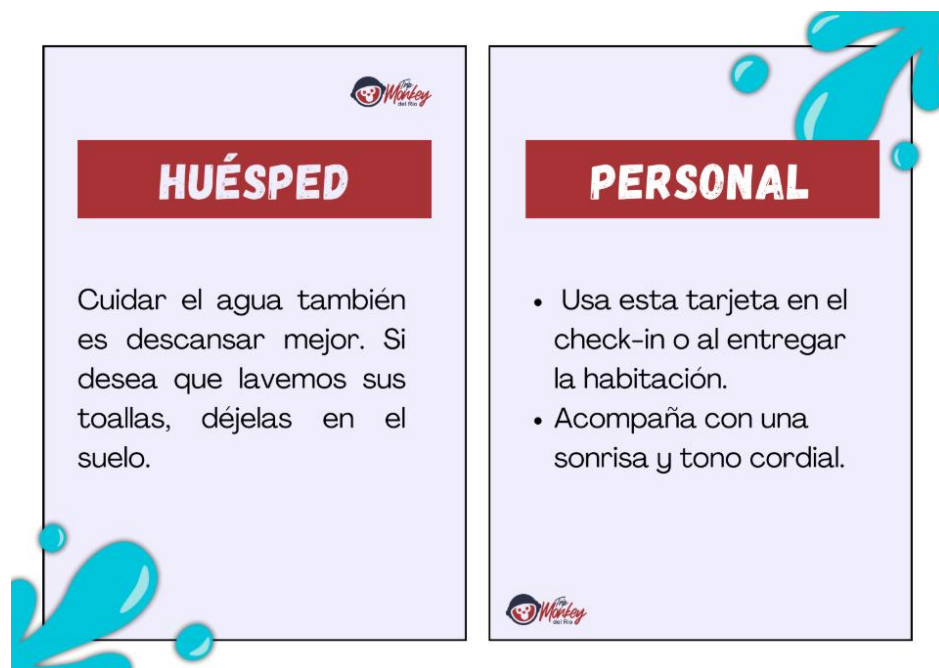
#### Cómo usarla:

- El equipo puede usarla en dinámicas breves al inicio o fin de la jornada para compartir cómo se sienten.
- También sirve para espacios de retroalimentación o resolución de conflictos.
- Puede imprimirse y pegarse en zonas comunes como la sala de reuniones o el tablero de sostenibilidad.

*Nota.* Material de capacitación para empleados en el módulo 4 Ética y Liderazgo. *Fuente.* Autoría propia <https://drive.google.com/file/d/11zCn0TumaN2DWKz-kn7RmLrW1duGrz6/view?usp=sharing>

## Apéndice J

### Tarjetas con Mensajes Clave al Huésped – Módulo 5



*Nota.* Material de capacitación para empleados en el módulo 5 Atención al Cliente con Enfoque

Sostenible.

*Fuente.*

Autoría

propia

[https://drive.google.com/file/d/1xi0BEG2NBKV\\_uSw77ST1bkxPTQOpts4L/view?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/file/d/1xi0BEG2NBKV_uSw77ST1bkxPTQOpts4L/view?usp=drive_link)

## Apéndice K

*Mini-Guía de Atención Verde – Módulo 5*



*Nota.* Material de capacitación para empleados en el módulo 5 Atención al Cliente con Enfoque Sostenible. *Fuente.* Autoría propia [https://drive.google.com/file/d/1Rmw88wHXN2tdpNKn4it\\_gg7I-6BTHA9/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1Rmw88wHXN2tdpNKn4it_gg7I-6BTHA9/view?usp=sharing)

## Apéndice L

*Hoja de Criterios de Compra Responsable – Módulo 6*



*Nota.* Material de capacitación para empleados en el módulo 6 Compras con Sentido. *Fuente.* Autoría propia [https://drive.google.com/file/d/1icOyPR5R2ck94oFWcov59TVPtXtrdVyB/view?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/file/d/1icOyPR5R2ck94oFWcov59TVPtXtrdVyB/view?usp=drive_link)