

**MODELO DE CONSULTORÍA DE SERVICIO, ASISTENCIA TÉCNICA y
MANTENIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTION DE LA SEGURIDAD Y SALUD
EN EL TRABAJO EN EL SECTOR HOTELERO**

**ANTONIO AGUILAR LAOS
DANNY URBANO VILLOTA
MARIA PATRICIA CERON ROSAS
RICHARD ORTEGA**

**UNIVERSIDAD CES
FACULTAD DE MEDICINA
GERENCIA DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO
NARIÑO, COLOMBIA
2021**

**MODELO DE CONSULTORÍA DE SERVICIO, ASISTENCIA TÉCNICA y
MANTENIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTION DE LA SEGURIDAD Y SALUD
EN EL TRABAJO EN EL SECTOR HOTELERO**

**ANTONIO AGUILAR LAOS
DANNY URBANO VILLOTA
MARIA PATRICIA CERON ROSAS
RICHARD ORTEGA**

**Asesor:
OSCAR DAVID CARVAJAL ACOSTA**

**Trabajo de grado presentado para optar el título de
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL
TRABAJO**

**UNIVERSIDAD CES
FACULTAD DE MEDICINA
GERENCIA DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO
NARIÑO, COLOMBIA
2021**

TABLA DE CONTENIDO

1.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.2.	JUSTIFICACIÓN	7
2.	REFERENTE TEÓRICO Y CONCEPTUAL	9
2.1.	PRIMERA ETAPA PLAN DE NEGOCIOS EN CHILE PARA SERVICIOS DE CONSULORÍA EN DISEÑO DE PROGRAMAS INTEGRADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (JULIETA ISABEL GUTIERREZ DONDERO)	12
2.2.	METODOLOGIA PARA EL DESARROLLO DE ESTUDIOS DE CASO LEDA STOTT, XOSÉ RAMIL	12
2.3.	MODELO DE CONSULTORÍA PARA GESTIONAR LOS SERVICIOS QUE BRINDA AUDITA S.A. AL SECTOR EMPRESARIAL MSC. MARGARITA GUERRERO AGUIAR	21
2.4.	MODELO DE CONSULTORÍA DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN SUPERIOR PARA LA INTERVENCIÓN DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA JOSÉ PORFIRIO GONZÁLEZ FARÍAS	24
3.	METODOLOGÍA	29
4.	OBJETIVOS	31
4.1.	OBJETIVO GENERAL	31
4.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	31
5.	CONSIDERACIONES ÉTICAS	32
6.	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	33
6.1.	CRONOGRAMA	33
6.2.	PRESUPUESTO	33
7.	MODELO AJUSTADO PARA LA CONSULTORÍA DEL SECTOR HOTELERO	35
8.	CONCLUSIONES	40
9.	RECOMENDACIONES	41
10.	ANEXOS	42
11.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	43

RESUMEN

Este proyecto propone los requerimientos técnicos y metodológicos mínimos para el desarrollo de un modelo de consultoría de servicio, asistencia técnica y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en el sector hotelero. Para el desarrollo de este modelo se consultó 4 modelos propuestos por diferentes autores, los cuales según sus investigaciones aportadas se logró estructurar un modelo propio para ser aplicado en la gestión del SG-SST en el sector hotelero de los departamentos Nariño y Putumayo, además conforme a la normatividad legal vigente de Colombia en lo referente a la SST, principalmente la Resolución 0312 de 2019 y el Decreto Único Reglamentario 1072 de 2015, normatividad emitida por el Ministerio del Trabajo.

1. FORMULACION DEL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Según el estudio realizado por Pino Stephanie (1), las ARL reportan dificultades por parte de las PYMES y microempresas, para llevar a cabo la implementación del SG-SST tales como: poco compromiso por parte de la administración, desconocimiento de la legislación reguladora de la seguridad y salud en el trabajo e insuficiencia financiera para la contratación del personal capacitado para la implementación del SG-SST.

Por otra parte, en el 2019, el número de establecimientos de alojamiento y hospedaje en Colombia superó los 27.500 establecimientos, lo que representó un incremento del 38,4% en comparación con lo reportado en 2018 (2), mientras que para el año 2020 según el CITUR (3), en la tabla 1, reporta 619.845 camas y 350.017 habitaciones disponibles que están distribuidas en diferentes subcategorías en todo el territorio nacional. Con estos datos se puede inferir que el crecimiento de las empresas dedicadas al alojamiento tiende a ser exponencial, con lo cual permite tener un gran segmento de mercado para realizar la implementación del modelo de consultoría de servicio, asistencia técnica y mantenimiento del SG-SST.

Tabla 1. Número de camas y habitaciones de los prestadores de servicios turísticos de alojamiento.

Subcategoría	Camas	Habitaciones
Apartahotel (Hospedaje No Permanente)	29.945	17.417
Hotel	421.044	251.879
Centro Vacacional	11.856	4.597
Campamento	1.787	1.158
Albergue (Hospedaje No Permanente)	1.730	966
Hostal (Hospedaje No Permanente)	38.569	19.703
Vivienda turística	114.482	54.070
Refugio (Hospedaje No Permanente)	432	227
Total, General	619.845	350.017

Fuente: MINCIT - Dirección de Análisis Sectorial y RNT

Por otra parte, el sector hotelero en Colombia representa un papel importante en el desarrollo de la economía de las diferentes regiones del país, ya que su gran aporte

es la generación de empleo, la cual es esencial para el educado desarrollo de su actividad de alojamiento, y por tal motivo se debe promover la seguridad y salud de sus trabajadores, bajo la legislación colombiana que exige el cumplimiento en todos los establecimientos indistintamente de su tamaño y naturaleza. Por tal motivo es indispensable proponer una metodología de consultoría para diseñar e implementar el SG-SST y hasta continuar con su mantenimiento para mejorar las condiciones laborales de todos los trabajadores pertenecientes a este sector económico.

La ausencia del SG-SST puede ocasionar accidentes de trabajo, enfermedades laborales, igualmente la falta de rotación del personal que labora en los hoteles, puede conllevar el ausentismo laboral, al bajo rendimiento de sus funciones y al deterioro en la calidad de vida de los trabajadores, y, según Morales José (4), afirma que no acatar la legislación vigente puede conducir a riesgos de orden jurídico para el empresario o los responsables, tales como: judicialización por homicidio culposo, en caso de accidente mortal; enfrentarse a demandas civiles y laborales por la causa de accidentes y enfermedades; pérdidas económicas por indemnizaciones; mala imagen empresarial o corporativa, etc.

Con el desarrollo de este trabajo se espera obtener una herramienta útil y válida que sirva de base para el diseño e implementación del SG-SST, en los departamentos del Nariño y Putumayo. Adicionalmente la Seguridad y Salud en el Trabajo es un tema de interés práctico tanto para los autores como para la comunidad y los propietarios, gerentes y/o representantes legales de los establecimientos hoteleros al cual se dirige el servicio de la consultoría. Por otra parte, el desarrollo del modelo de consultoría de servicio y asistencia técnica del SG-SST, se tiene acceso fácil y ágil a la información requerida para su estructuración motivo por el cual se hace viable su realización.

El Modelo será formulado por profesionales de la especialización de gerencia de la seguridad y salud en el trabajo de la universidad CES. En donde se pretende ayudar a los hoteles a alcanzar los objetivos, mediante la solución de problemas; descubrir y evaluar oportunidades; mejorar el aprendizaje y lograr la puesta en práctica de los cambios (5). Igualmente, la consultoría se define como un proceso de retroalimentación donde el consultor aprende de los miembros de la organización y éstos a su vez, guiados por el consultor, pueden generar un estado de sinergias que permita activar el conocimiento acumulado en el personal (6).

Es importante se realice la consultoría en el SG-SST, para corregir los síntomas anteriormente mencionados con el fin de que el sector hotelero mejore las condiciones laborales, la seguridad de los trabajadores y se promueva la salud de estos, para así generar una mayor confiabilidad en los establecimientos hoteleros,

convirtiendo el sistema en una ventaja competitiva para el que lo implemente y mantenga de acuerdo con la actual legislación.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Los accidentes de Trabajo y enfermedades laborales que se han presentado en Colombia terminan afectando el recurso financiero, económico y el talento humano. Por una parte, las empresas desconocen los gastos que se generan a causa de tiempos perdidos, reemplazos, interferencia de la producción, ausentismo, entre otros factores que tiene que ver directamente con la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, en este sentido según la Organización Internacional de Trabajo – OIT, los costos económicos a nivel empresarial nacional y global representan alrededor del 4% del PIB mundial (7).

Posteriormente se consulta las afiliaciones al sistema de riesgos laborales para el sector hotelero y se comprueba que la situación se complica aún más, con altos niveles de accidentalidad los cuales en la gran mayoría no son reportados, según el estudio de FASECOLDA (Federación de Aseguradores Colombianos), por cada 100 trabajadores se presentan 8.4 trabajadores accidentados, siendo el sector hotelero uno de los cinco sectores con mayor grado de accidentalidad (8), los datos estadísticos son desfavorables para este sector, lo cual se puede atribuir que no se ha desarrollado eficientemente el diseño e implementación del SG-SST, por ausencia de asistencia técnica adecuada en campo de la SST.

De conformidad con el (Decreto 1072 de 2015, Artículo 2.2.4.6.1.), es de obligatorio cumplimiento la implementación de SG-SST, para todos los empleadores públicos y privados, los contratantes de personal bajo la modalidad de contrato civil, comercial o administrativo, las organizaciones de economía solidaria y del sector cooperativo, las empresas de servicios temporales, trabajadores independientes y contratistas (9). En este sentido todos los hoteles, constituidos independientemente de su naturaleza, esta obligados a cumplir con la implementación del SG-SST, y en virtud del (Decreto 472 de 2015, artículo 1), el incumplimiento de la normatividad de prevención de riesgos laborales, cuando existan condiciones que pongan en peligro la vida, la integridad y la seguridad personal de las personas y los trabajadores, incurrirá en multas, de acuerdo al grado de la infracción a las normas de Seguridad y Salud en el Trabajo, y además puede avizorar orden para la clausura del lugar de trabajo y la polarización o prohibición inmediata de trabajos o tareas (10).

Según las necesidades y requerimientos legales para el sector hotelero, es conveniente contar con un modelo de consultoría de servicio, asistencia técnica y

mantenimiento del SG-SST, para mitigar el impacto social y empresarial. Por tal razón el equipo interdisciplinario de ingenieros Ambiental, Civil, e industrial y como especialistas en Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo, elaboran un modelo de consultoría el cual evalúa la complejidad del establecimiento de alojamiento y hospedaje, para posteriormente dar cumplimiento de la normatividad vigente de la seguridad y salud de los trabajadores. Esto desarrollado siempre en el marco de la responsabilidad y la ética profesional brindada por la universidad CES.

2. REFERENTE TEÓRICO Y CONCEPTUAL

Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo SG-SST: El Ministerio del Trabajo ha desarrollado las normas y convenios internacionales, estableció el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), el cual debe ser implementado por todos los empleadores y consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua, lo cual incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en los espacios laborales (11).

Hotel: es un edificio equipado y planificado para albergar a las personas de manera temporal. Sus servicios básicos incluyen una cama, un armario y un cuarto de baño. Otras prestaciones usuales son la televisión, una pequeña heladera (refrigerador) y sillas en el cuarto, mientras que otras instalaciones pueden ser de uso común para todos los huéspedes (como una piscina, un gimnasio o un restaurante) (12).

Riesgo Laborales en el Sector Hotelero: en el sector hotelero se desarrollan actividades comunes que están directamente relacionadas con la prestación de servicios a sus clientes, dentro de estas se encuentran las referentes a: aseo y limpieza de habitaciones, servicios de alimentación, lavandería, jardinería, además de las asociadas a la infraestructura (7).

Consultoría: es un servicio prestado por un profesional idóneo (con conocimiento, capacidad y experiencia) a una organización, con el fin de contribuir a la solución de sus problemas y el logro de sus objetivos (13). El trabajo del consultor comienza en el momento que una empresa solicita una recomendación de solución a un problema detectado. El consultor termina su trabajo cuando al problema detectado se le ha aplicado una idea o recomendación de solución y este presenta una mejora parcial o total.

Características de la consultoría:

- Las relaciones que se dan entre el consultor y el cliente son voluntarias.
- El consultor actúa como consejero y colaborador con la gerencia, sin la capacidad para tomar decisiones.
- Promueve cambios donde la gerencia es la que decide

- Suministra nuevos conocimientos y habilidades.
- La información que se brinda es imparcial y puede ser única.
- Evalúa problemas existentes, que los propios dirigentes de la empresa no pueden observar.
- La formación basada sobre experiencias acumuladas da más confianza en la toma de decisiones o en la contratación del servicio.
- Es un remedio en momentos de angustia empresarial.
- Propone cambios estratégicos a ciertas conductas que presente la empresa en su mal desarrollo.
- Evalúa comportamientos de disciplina de niveles bajos a niveles superiores de mando.
- Tiene la capacidad de opinar y generar nuevas ideas de las políticas que influyen en el desarrollo de la empresa.
- Promueve la capacidad de poner en claro la verdadera situación de la empresa.

Tipo de consultoría:

- **Interna:** Los que la misma empresa posee para analizar situaciones de riesgo y generando automáticamente las soluciones pertinentes.
- **Externa:** Son profesionales o empresas independientes, dispuestos a brindar sus servicios de consultoría a empresas que lo requieran (14).

Teniendo en cuenta la información anterior y en busca del propósito de estructurar el modelo de consultoría que se ajuste para la prestación del servicio, asistencia técnica y mantenimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en el sector hotelero, que su desarrollo se encuentre dentro de las características descritas anteriormente y bajo la modalidad de consultoría externa, se procede a realizar una recopilación de información de cuatro modelos de consultoría propuestos por diferentes autores con el fin de analizar sus características, proceso de implementación, complejidad y ajuste al tema de estudio en Seguridad y Salud en el Trabajo en el sector hotelero.

Modelos consultados.

Para la estructuración del modelo se consultaron 4 investigaciones en donde los autores consideraron diferentes variables a evaluar. En el Cuadro 1. Se presenta un resumen de los modelos consultados.

Cuadro 1. Modelos de consultoría investigados.

MODELOS DE CONSULTORÍA			
Autor	Aportes fundamentales	Variables	Nombre del documento
Gutiérrez 2011	Propone factibilidad de negocio para la creación de una empresa consultora que provea servicios de diseño de programas integrados de responsabilidad social empresarial.	Entorno, proceso, responsabilidad social empresarial, marco legal, calidad del servicio, retroalimentación, satisfacción del cliente, mejora de procesos, capacitación.	Primera etapa plan de negocios en Chile para servicios de consultoría de diseño de programas integrados de Responsabilidad Social Empresarial (15).
Leda Stott, Xosé Ramil	Propone un procedimiento para estudios de caso en cinco pasos (iniciación del trabajo, preparación para la visita, realización de la visita, confección del estudio y difusión del trabajo), incluye herramientas para la recopilación de datos y listas de comprobación.	Entorno, cambio aprendizaje.	Metodología para el desarrollo de estudios de caso, Universidad Politécnica de Madrid. España (16).
Guerrero 2017	Propone un modelo para desarrollar la consultoría en cinco etapas: concertación del servicio, exploración, planificación, ejecución, informe final, entrega y conformación del expediente.	Enfoque a procesos, retroalimentación, mejora continua, cambio, capacitación, entorno, calidad del servicio y satisfacción de cliente.	Modelo de consultoría para gestionar los servicios que brinda Audita S.A. al sector empresarial (6)
Gonzales 2007	Elabora modelo de consultoría para mipymes con siete etapas (diagnostico, focalización del proceso a mejorar, modelado de la situación actual, modelado de la situación propuesta, análisis de propuestas con el equipo de cambio, crear plan de acción y de contingencias y gestión del cambio.	Entorno, procesos, mejora continua, cambio, retroalimentación, satisfacción y expectativas del cliente, sistema automatizado, capacitación, identificación de riesgos.	Modelo de Consultoría para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de Guanajuato (17),

Fuente: Margarita G. Proceso de consultoría organizacional: modelo conceptual– Año 2019

2.1. PRIMERA ETAPA PLAN DE NEGOCIOS EN CHILE PARA SERVICIOS DE CONSULORÍA EN DISEÑO DE PROGRAMAS INTEGRADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (JULIETA ISABEL GUTIÉRREZ DONDERO, 2011)

Para Julieta Gutiérrez (15) el apoyo que realizó en diferentes autores le permitió formular un modelo que se adecue a evaluar la factibilidad del negocio, para posteriormente proveer servicios de diseño de programas integrados de responsabilidad social empresarial (RSE) para grandes empresas. El estudio realizado por la autora consiste en: realizar el levantamiento de los términos a aplicar en el trabajo y su estatus actual. Este primer paso define la justificación de la oportunidad de globalización. Posteriormente realiza un análisis estratégico del mercado de la RSE. En la siguiente etapa plantea el modelo de negocio, el cual consiste en diagnosticar los factores críticos de éxito, estos factores representan la ventaja competitiva. Se define las características distintivas del servicio seguido de la elaboración de un plan de marketing y uno de ventas. Para finalmente desarrollar un análisis de prefactibilidad financiera para el modelo de negocios a un horizonte de 10 años junto con sensibilizaciones de las principales variables de ingresos y costos.

La autora al final de su estudio realiza una serie de conclusiones y recomendaciones las cuales indican que, una empresa consultora en Chile especializada en desarrollar programas de RSE no garantiza ser una alternativa atractiva y el estudio de prefactibilidad demostró que financieramente no se justifica realizar una inversión en un proyecto de este tipo dadas las condiciones planteadas. Igualmente expresa varias razones que pueden explicar por qué desistir de este modelo de consultoría, entre ellos están (15):

- Tamaño de mercado reducido, ya que hay empresas de mediana complejidad y este modelo se enmarca en grandes empresas y el tiempo de resultados es muy extenso.
- Alto costo del personal encargado de la administración y ventas.

2.2. METODOLOGIA PARA EL DESARROLLO DE ESTUDIOS DE CASO. (LEDA STOTT, XOSÉ RAMIL)

Los estudios de caso son un útil modelo de investigación para recolectar información en contextos de la vida real. A razón de que los datos que se recolecta son para analizarlos dado que la selección, recopilación, contrastado y presentación de datos

procedentes de distintas fuentes puede ser complicado, esta metodología constituye un procedimiento estructurado para este tipo de investigaciones (16), en la Cuadro 2, se pueden identificar los pasos metodológicos implementados para este modelo.

Cuadro 2. Pasos para la metodología del estudio de caso

Paso	Metodología
1	Iniciación del trabajo
2	Preparación para la visita
3	Realización de la visita
4	Confección del estudio
5	Difusión del trabajo

Fuente: Leda S. Xosé R. Metodología para el desarrollo de estudios de caso – Año 2014

PASO 1: Iniciación del trabajo. se debe iniciar el proceso de investigación teniendo en claro cuáles son las razones para llevar a cabo el estudio de caso, conocer a quien va destinado y cómo va a ser empleado. Para posteriormente llegar a dicha finalidad; para tener más claridad al establecer los objetivos se recomienda realizar una serie de preguntas, las cuales permitirán cumplir con todos los aspectos deseados.

I. **Selección de los casos.** los casos para examinar deben ser seleccionados una vez que se hayan identificado las razones y sus destinatarios, es importante tener en claridad sobre la optimización del proceso de investigación, así mismo estudiar aspectos internos y externos como:

- Zona geográfica
- Área temática
- Tamaño
- Cobertura y alcance
- Modo de intervenir
- Resultados e impacto.

II. **Selección de los investigadores.** en este punto se señala que el rol de investigador debe ser asumido por una persona idónea que tenga el conocimiento, capacidades y liderazgo necesario; también aplicar en su entorno diario los conocimientos propios de un investigador que de acuerdo con Stott y

Roxé (16) son “Redactar, Escuchar, Recopilar información, analizar y reflexionar sobre los hallazgos”

III. Preparación de un marco general. es importante tener una plantilla a modo de guía para asegurarse de que se tienen en cuenta todos los requisitos del estudio, así como para garantizar la claridad y su aceptación.

PASO 2: Preparación para la visita. de este paso se derivan varias actividades y situaciones a seguir, las cuales tienden a cumplir con el objetivo de recolección de información o construcción teórica, Luna y Rodríguez (17) sostienen que dicha recolección deberá ayudar a responder a las preguntas planteadas al inicio del Caso, por lo que se debe comprender que “La recolección de información no es un procedimiento lineal sino el resultado de la interacción permanente entre las preguntas definidas, y la experiencia que se está analizando, es decir, las preguntas pueden ser reformuladas a medida que se avanza en el Caso”.

I. Realización de una revisión documental. para la revisión documental se debe hacer una revisión exhaustiva la cual consiste en buscar toda la información existente, verificar la confiabilidad de las fuentes y su relevancia dentro del tema, la información que se puede encontrar en libros, revistas, artículos científicos y bases de datos ; en este punto la psicóloga Isabel Rovira (18) plantea que también es necesario que se involucren técnicas de recolección como: “técnicas de observación, entrevistas , pruebas y test psicológicos para obtener la mayoría de la información necesaria para la elaboración de las teorías e hipótesis que otorgan un sentido a la investigación”.

II. Establecer relaciones con contactos clave. se deben establecer relaciones de contacto que proporcionen conexiones necesarias durante la visita para correcta realización del estudio, con lo cual ayuda a brindar el acceso a fuentes de información y a las personas a entrevistar y, asimismo, obtener el apoyo logístico sobre el terreno. Cabe resaltar que en este proceso se debe registrar los nombres y datos de contacto de los participantes los cuales quedarán registrados e incluidos en las bases de datos correspondientes.

III. Identificar consultores/apoyo sobre el terreno. para el proceso investigativo se debe tener en cuenta la participación de las personas fuentes de información, ya que son las que permiten la recolección de la información en dicho proceso, Stott y Ramil (16) sostienen que pueden ser aliados estratégicos porque “Los consultores con conocimientos sobre el tema de la investigación pueden ser excelentes socios en el desarrollo de un estudio de caso; necesitarán recibir

una sesión informativa y, en algunas ocasiones, capacitación, de manera que sepan cuáles son los objetivos de la investigación y las metodologías que van a emplearse para obtener la información”

IV. **Preparación de la metodología de visita.** una vez se encuentre el investigador en la visita, este debe proceder a aplicar los métodos previamente pactados, como resultado de evaluar la necesidad e idoneidad de su aplicación, Luna y rodríguez (17) recomiendan que “toda la información que se va recopilando se registre y clasifique en archivos, bases de datos u otro instrumento que facilite su tabulación, búsqueda y análisis posterior”; a continuación, se exponen algunos de los métodos más útiles y prácticos:

- Cuestionarios y encuestas
- Entrevistas
- Revisión de la documentación
- Observación participante
- Grupos focales / talleres
- Historias de vida y testimonios
- Audiovisuales

- **Principios éticos.** al partir de una investigación de carácter social es necesario comprender las consecuencias y posibles circunstancias a las que se expondrán los participantes, fuente de información, por lo cual varios autores han afirmado que es necesario que, entre la relación creada, existen valores y confiabilidad; de acuerdo con lo anterior el Centro Interdisciplinario de Estudios en Bioética plantea que: toda investigación en que participen seres humanos debe realizarse de acuerdo con cuatro principios éticos básicos, *el respeto por las personas, la beneficencia, la no maleficencia y la justicia*. Se da por sentado habitualmente que estos principios guían la preparación concienzuda de propuestas para los estudios científicos.

Al mismo tiempo Stott y Ramil (16) también plantean que todos los métodos que se vayan a aplicar deben regirse por principios éticos antes, durante y posteriormente de su aplicación, lo cual implica: “Respetar a los participantes, Ser conscientes de las posibles consecuencias de la investigación, Respetar la confidencialidad / anonimidad, Verificar la información facilitada”

- **Formulación de Preguntas**

- ¿Sabes bien los entrevistados /participantes qué es lo que el investigador está realizando?
- ¿Ha pedido el investigador permiso expresamente para poder observar, grabar, tomar imágenes o examinar?
- Si el investigador está atribuyendo a alguien datos o citas, ¿va a darles la posibilidad de que puedan revisar lo que haya escrito?
- ¿Ha contactado el investigador con todo aquél que pudiera tener algún interés en el tema de investigación elegido?

- **Entrevistas**

La técnica que emplea habitualmente para obtener información está planteada de acuerdo con su estructura que se clasifica de la siguiente manera:

- a) Entrevistas estructuradas en las que se sigue, sin apartarse, un conjunto de preguntas.
- b) Entrevistas semiestructuradas en las que se sigue un conjunto de preguntas alternadas con preguntas espontáneas a discreción del entrevistador.
- c) Entrevistas libres o no estructuradas que permiten al entrevistado “dirigir” la narración mientras que el entrevistador desarrolla las preguntas según las respuestas que va recibiendo.
- d) Grupos focales que entrevistan a un grupo de personas colectivamente.

Es importante que los investigadores tengan clara cuál es la información sobre la cual realizarán el cuestionario y, de acuerdo con esto deben diseñar preguntas claras y concisas, que no confundan o amenacen al entrevistado, para esto Stott y Ramil (16) recomiendan que el investigador analice y verifique que las preguntas:

- a) Se plantean siguiendo un orden o secuencia lógicos
- b) Se centran en el tema a tratar, de forma que puedan responderse con una sola respuesta y no con múltiples respuestas
- c) Sean cortas y precisas, desglosándolas si fuera necesario
- d) Estén formuladas cuidadosamente cuando traten de cuestiones sensibles o complejas.

Con relación a lo anterior, el investigador debe asegurar una relación de respeto y confidencialidad con el participante y mantener una charla fluida y objetiva, valiéndose de los principios de ética para el debido registro de información al comienzo, durante y después de la entrevista. Ante los grupos focales el investigador debe usar su capacidad de liderar, interactuar y analizar que personas pueden ayudarle a indagar con los demás generando confianza entre todos.

- **Historias de vida y testimonios**

Otro punto clave dentro del proceso investigativo es la interacción que el investigador lleva a cabo durante la visita, teniendo contacto con una gran diversidad de personas involucradas en el tema investigativo, entre las cuales mediante una charla casual puede encontrar testimonios personales o aportes conceptuales; ante esta situación el investigador puede profundizar e indagar sobre la influencia, los efectos esperados, los aspectos negativos o incluso que beneficios trae para la comunidad.

- **Audiovisuales**

Para Stott y Ramil (16) “La toma de imágenes es fundamental y es un soporte para el estudio de caso, es importante que estas imágenes transmitan los objetivos del propio estudio, pongan rostros al proyecto e ilustren las buenas prácticas” sin embargo de acuerdo a las políticas de uso de información personal en medios audiovisuales en Colombia es indispensable que antes o después de la recolección del material se informe, indique y solicite autorización para usos educativos e investigativos a la persona entrevistada para su utilización en la publicación.

PASO 3: Realización de la visita

I. Trabajar con los contactos/consultores locales

Los contactos locales son vitales para el éxito de la investigación del estudio de caso, el investigador debe mantener buenas relaciones tanto dentro como fuera de los escenarios investigativos, estar abierto a nueva información sin importar de que participante provenga, estos contactos y escenarios son conocidos por Luna y Rodríguez (17) como unidades de análisis los cuales “pueden ser individuos o grupos (ej.: los beneficiados por la iniciativa, o los involucrados en su gestión); productos generados (políticas, publicaciones, noticias); o unidades geográficas

(municipios, países, regiones), entre otras. Un caso puede tener una unidad de análisis única o tener múltiples unidades de análisis según las preguntas de reflexión”

II. Registro de la información. el objetivo de las visitas es confirmar, ajustar o rechazar las conclusiones recogidas en la revisión documental. Toda la información recopilada sobre el terreno debe quedar registrada con fechas y datos de su origen. El investigador podrá anotar cualquier duda, inquietud o punto de vista que le vaya surgiendo.

III. Celebración de un taller/reunión con las partes interesadas. al final de la visita, el investigador tiene la obligación de contrastar los datos, debatir desde distintos puntos de vista y aportar las primeras impresiones sobre el estudio, además de socializarlo con los participantes indicándoles los resultados obtenidos, con el fin de permitir que se hagan conjeturas, aportes o la reconstrucción de una idea.

PASO 4: Confección del estudio. este es el paso más importante en un estudio de casos, en el cual el investigador deberá poner a prueba todas sus capacidades y ejercer su rol de forma crítica y constructiva para poder establecer relaciones, resultados y verificar el cumplimiento del objetivo. Al realizar el análisis de la información recogida el entrevistador debe estructurar sus hallazgos y reflexionar sobre su base teórica; Luna y Rodríguez (17) han determinado que en esta fase del método “El objetivo principal recogida es identificar patrones que agreguen valor a las explicaciones existentes.”

I. Triangular y sintetizar datos

Como se trata de una interpretación del caso en un contexto determinado, para realizar una triangulación de datos se deben tener en cuenta dos premisas planteadas por Gómara et al (19). Que coordinan un análisis desde el procedimiento de los dos planos complementarios:

1. Microanálisis centrado en la categorización del caso, a partir de las temáticas insertas en la descripción de este, lo cual permite identificar los conceptos y proposiciones que nos permitirán explicarlo.
2. Recupera la visión de conjunto e intenta contextualizarlo en el marco del modelo teórico elegido, incorporando la autorreflexión crítica (influencias del investigador en el escenario, de los propios supuestos teóricos, etc.).

El análisis culmina cuando se ha logrado sintetizar y comprobar la validez de la información recopilada y se han logrado formular conclusiones que responden a la pregunta problemática, cabe resaltar que en todo este proceso de análisis es necesario que se contrasten los datos de la investigación, obtenidos sobre el terreno, con los de fuentes secundarias tales como una documentación más extensa, estadísticas y otros materiales.

II. Redacción y revisión del estudio

Cuando la información haya sido triangulada, el investigador del estudio de caso escribirá sus conclusiones. El formato será de acuerdo con la plantilla que haya sido acordada previamente al inicio del proyecto, siguiendo un riguroso proceso de revisión a través de varios borradores. En este punto Luna y Rodríguez (17) recomiendan que “a medida que se va categorizando la información, se debe ir evaluando la solidez de las explicaciones que van surgiendo, contrastándolas con el resto de la información disponible y explorando críticamente explicaciones alternativas”. Para esto las siguientes etapas pueden ser de gran ayuda

- **Etapas proceso de revisión**

Según Stott y Ramil (16) se puede decir que las etapas a seguir son:

- a) Realizar una comprobación inicial, con todos aquellos sobre el terreno cuyos comentarios hayan sido citados en el estudio, no es necesario enviar el documento en su totalidad sino sólo las partes que correspondan a sus contribuciones.
- b) La participación de “amigos críticos” – colegas de confianza o asesores, ajenos a la investigación, pero familiarizados con su objetivo y que, por tanto, pueden comentar sobre el mismo y debatir. Es muy útil intercambiar estudios cuando es en grupo.
- c) Mantener estrechas conversaciones y compartir información con quien ha encargado el estudio para obtener sus impresiones y comentarios, y asegurarse que el trabajo está abordando adecuadamente los objetivos originales de la investigación.
- d) Contar durante la revisión con un panel de expertos en el tema o área del estudio de caso, con capacidad para poder comentar de un modo crítico y confirmar los resultados.

III. Adaptar el material al público destinatario.

Para que la información recopilada sea la adecuada, se debe haber identificado cuidadosamente cuáles son las necesidades de sus distintos destinatarios o la población a la que va dirigida, Luna y Rodríguez (17) recomiendan:

- Redactar el Caso teniendo en cuenta la audiencia del mismo, utilizando un lenguaje claro y simple de forma que pueda ser comprendido por personas externas al mismo; escribir párrafos cortos y evitar el uso excesivo de acrónimos; incluir citas y referencias cuando sea pertinente; y reconocer la participación y el esfuerzo de los individuos o equipos que hicieron posible el análisis y documentación de sus procesos o experiencias; y limitar su extensión a un máximo de 15 páginas.

Finalmente se puede concluir que la efectividad y la idoneidad del estudio de caso como vehículo de aprendizaje al igual que su aporte en la sociedad o campo de acción van determinada al medio de difusión que se utilice, como las herramientas de información llamativas de apoyo (infografías, videos, imágenes, ilustraciones).

PASO 5: Difusión del trabajo. además de la comunicación tradicional, las herramientas de que nos ofrecen las nuevas tecnologías se convierten en esenciales para poder difundir los trabajos académicos al público objetivo que hayamos determinado.

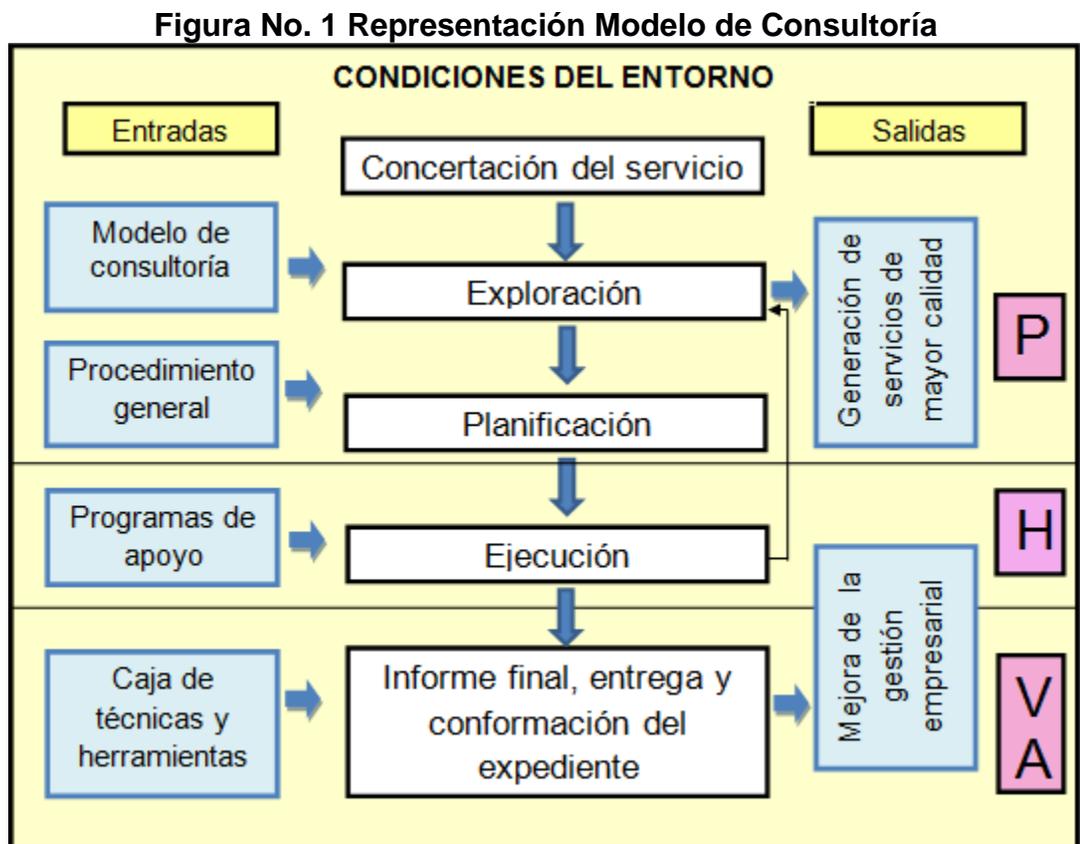
I. Canales de comunicación

Es el medio que utilizaremos para difundir los productos de comunicación a nuestro público objetivo entre ellos se encuentran:

- Sitios web
- Blogs
- Boletines electrónicos
- Redes sociales
- Medios de comunicación especializados
- Eventos públicos

2.3. MODELO DE CONSULTORÍA PARA GESTIONAR LOS SERVICIOS QUE BRINDA AUDITA S.A. AL SECTOR EMPRESARIAL. (MSC. MARGARITA GUERRERO AGUIAR)

Este modelo de consultoría que propone Margarita Guerrero (6) consta de cinco fases y se pueden observar en la Figura No.1



Fuente: Margarita Guerrero Aguiar, Instrumento Metodológico De Consultoría Organizacional Para Audita S.A. – Año 2019

Este modelo establece una metodología que sirve de referencia para acometer de forma sistemática los diferentes servicios consultivos demandados por los clientes logrando un mayor desempeño y altos niveles de competitividad, a la par sirve de guía a los nuevos consultores, al aglutinar las mejores prácticas de trabajo, el conocimiento y la experiencia acumulada por los consultores en su radio de acción. Se basa en el ciclo de Deming (20) (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar)

El modelo requiere de la observancia permanente del entorno en que se desarrollan las entidades, cambios que se analizan en el marco del desarrollo de la etapa de exploración, puede ser adecuado a las necesidades de cada organización. Cuenta con cuatro variables de entrada, el modelo de consultoría propiamente, el procedimiento general diseñado para su implementación, los procedimientos específicos propuestos y las herramientas de apoyo para demostrar la usabilidad y aplicabilidad de las propuestas metodológicas.

Así mismo se compone de dos variables de salida, la generación de servicios consultivos de mayor calidad y la consecuente mejora de la gestión de las empresas objeto de consultoría. Para tener como objetivo lograr uniformidad al sistematizar la forma de desarrollar los servicios de consultoría en el entorno, instruye a los miembros de la organización, puede ser adaptado a cualquier tipo de empresas, es promotor de la mejora continua y está orientado a la satisfacción del cliente, requiere autorización de la alta dirección para su implementación y de la conformación de un equipo identificado con el cambio organizacional, es además participativo, prudente y lógicamente consistente.

Para su despliegue se diseñan cinco etapas, las cuales se comprenden:

Fase I. Concertación del servicio. se realiza en primer hacer acercamiento entre el consultor y la organización, en ella tiene lugar la solicitud del servicio, conformándose la ficha del cliente, en el caso de que sea la primera vez que acude en busca de un servicio, de lo contrario se accede a la base de datos donde se encuentran sus credenciales registradas con anterioridad.

Posteriormente se fija una entrevista con el encargado, para que se dé a conocer el directivo de la organización y los consultores, es aquí donde se conoce en detalles el problema a resolver, el alcance de la consultoría, el tiempo aproximado de duración, su precio, los posibles consultores que formaran parte del equipo, así como los miembros que considere la contraparte, posteriormente se confecciona y firma el contrato, seguidamente se elabora, por parte de los consultores la carta de presentación, la orden de trabajo y se identifica el programa de consultoría que se ha de utilizar, además se realiza reunión de apertura, comunicando al cliente la información que se necesita recopilar para su posterior análisis.

Fase II. Exploración. en esta fase se lleva a cabo el diagnóstico de la entidad con el objetivo de conocer su funcionamiento, el estado de sus procesos y el tema objeto del servicio, entre otras, quedando evidencia escrita de los resultados obtenidos.

Fase III. Planificación. en esta fase se confecciona el plan de trabajo general, que sirve de base para chequear el cumplimiento real del servicio ofrecido y la selección del programa que se ajuste al tipo de servicio que requiere el cliente, en la mayoría de los casos adaptado al tipo de organización, discriminando las técnicas y herramientas posibles a utilizar y la pertinencia de ellas en dicha organización.

De acuerdo con las necesidades manifiestas del cliente se programan las distintas acciones de capacitación, aunque en el resto de las etapas se puede acudir a la transferencia de conocimientos mediante talleres, conferencias y otras que sean menester, siempre buscando que el cliente aprenda haciendo, de conjunto con el consultor.

Fase IV. Ejecución. en el proceso de ejecución se elaboran los papeles de trabajo necesarios para dar solución al problema, donde quedan consignados la evidencia y resultados de los muestreos realizados, aquí se aplican técnicas de observación, revisión documental, entrevistas, análisis grupales, encuestas, cuestionarios, matrices, mapas, flujos de procesos, se aplican técnicas estadísticas, de calidad, herramientas informáticas y de apoyo a la gestión empresarial, se emplean las normas y resoluciones vigentes tanto internas como externas, relacionadas con el tema tratado en la consultoría, se presentan diferentes propuestas de solución para que sean analizadas y evaluadas por la administración.

Concluido el servicio de consultoría, el consultor elabora un informe inicial con los resultados obtenidos en el trabajo realizado, el cual se discute y analiza con la participación del cliente, el consultor y el supervisor hasta su declaración de conformidad.

Fase V. Informe final, entrega y conformación del expediente. es el producto final que da cuenta de los resultados obtenidos, firmado por las partes actuantes, que se entrega formalmente junto al documento de entrega y el acta de satisfacción del cliente. Aquí se hace entrega formal de la documentación propiedad del cliente en poder del consultor y de la documentación resultante del servicio ejecutado, además se presenta y se firma la factura del servicio, quedando reconocida la obligación del pago correspondiente, acorde al término pactado en el contrato. Así mismo se recoge la opinión del cliente en un acta y se le presenta una encuesta, información que sirve para conocer la calidad del servicio ofrecido.

En esta fase se conforma, además, el expediente de la consultoría y se efectúa por parte del supervisor la revisión de todos sus documentos, luego se procede al

archivo del expediente y la salva de la información, de esta forma se concluye el servicio.

Según la revisión del modelo propuesto por Guerrero, se puede evidenciar la idoneidad para ser implementado en las empresas del sector de alojamiento y hospedaje.

2.4. MODELO DE CONSULTORÍA DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN SUPERIOR PARA LA INTERVENCIÓN DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (JOSÉ PORFIRIO GONZÁLEZ FARÍAS)

El modelo se ha aplicado con éxito en seis empresas de Celaya, Guanajuato comprobando su efectividad al mostrar los siguientes resultados en la más representativa: Retorno Sobre la Inversión de más del 60%, reducción del 42% en su cartera vencida, disminución de los gastos de venta en un 55.5%, de administración en un 23.6% y gastos financieros en un 34.1% (21).

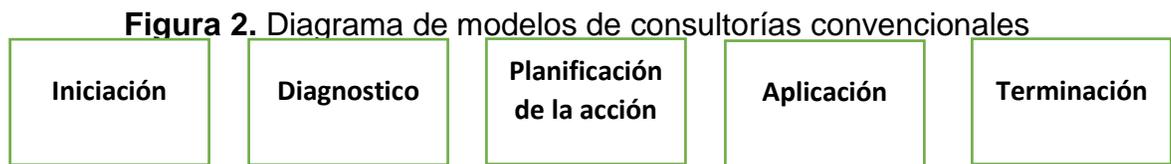
Las empresas se clasifican por criterios cuantitativos y cualitativos en todo el mundo. Su clasificación y la comprensión de su naturaleza, facilita conocer su problemática principal, sus ventajas y desventajas, además de las propuestas de solución que puedan garantizar su desarrollo (21). Se identifican tres de clasificación para MiPymes las cuales son:

- Organizaciones caracterizadas fundamentalmente por la separación de la propiedad de la empresa y la toma de decisiones.
- El grupo de empresas donde la propiedad y la toma de decisiones se encuentran reunidas en una persona o en un grupo familiar y no existen rutinas y procedimientos de gestión que garanticen su desarrollo.
- Establecimientos económicos fundados y operados por individuos que han sido expulsados del mercado laboral o que responden a las necesidades de un mercado emergente.

Uno de los principales objetivos de la profesionalización, implica modificar la estructura de la MiPymes; los principales problemas que hay que resolver en este aspecto se resumen en los siguientes puntos (21) cómo funcionará la comunicación en la empresa, cómo se tomarán las decisiones, cómo se establecerán las pautas de manejo, cómo se determinarán las responsabilidades y se delegará autoridad, cómo se reconocerá y compensará el rendimiento.

El modelo expresa: formular la siguiente hipótesis: Si se diseña e implementa un modelo de intervención de consultoría que sistematice la profesionalización de las mipymes, se incrementará su eficacia y eficiencia.

Consultoría. las ofertas de consultoría existentes siguen un mismo proceso de intervención (22), clasifican como el modelo tradicional de consultoría, realizando algunas variaciones en el procedimiento, pero en esencia realizan los pasos representados en la Figura 2.



Fuente: Shein, Beckhard, 2003. Foreword, 2da Edición. Addison-Wesley, Massachusetts.

José Gonzales no recomienda este modelo, ya que fue diseñado para empresas de gran magnitud y a largo plazo para dar buenos resultados.

Análisis y Diseño Orientado a Objetos. herramienta para modelar por aproximaciones los procesos y subprocesos de la MiPymes

- **La estructura organizativa.** Consiste en modificar ciertos papeles, acciones o relaciones que constituyen el patrón de funcionamiento de la empresa.
- **La tecnología:** Entre otras, implica desde modificaciones en los equipos que se utilizan, la forma de emplearlos y las interrelaciones entre actividades operativas.

Descripción del modelo propuesto

1. **Premisas.:** prediagnóstico: 1 semana, intervención: de 6 a 8 meses (en dependencia del alcance del proyecto) y el acceso al fomento económico: una vez por año.
2. **Objetivo:** Responde a la posibilidad de poder hacer las precisiones de las predicciones complejas
3. **Principios:**

- -El dueño de la organización puede ser capaz de proyectar el futuro de su empresa, pero el problema se centra en encontrar el desarrollo de las mipymes con intervención externa por una restricción gubernamental.
- -La organización no puede cambiar si no hay participación (esto como un principio de cambio) de los involucrados en el proceso: Gobierno-Consultor-MiPymes.
- -La MiPymes tiene rasgos comunes independientemente del sector al que pertenezca, y partiendo de que la consultoría es en esencia una solución del problema, el modelo deberá proporcionar la estructuración de la solución para el desarrollo, seleccionando los instrumentos necesarios para dar cumplimiento a las singularidades de la empresa.

Para cuando hay restricciones del tiempo de intervención y los intereses de los implicados, este procedimiento deberá cumplir con las siguientes características:

- Apoyarse en los pequeños cambios para estimular.
- Debe de utilizar técnicas que permitan proveer y recoger la información de forma expedita a través de todos los participantes.
- Que la ayuda tenga en cuenta las características particulares del sistema de dirección de las mipymes y su cultura organizacional.
- Que el servicio sea económicamente factible para los empresarios y rentable para los consultores.
- Que promueva la Gestión del Cambio Organizacional y rompa la resistencia al desarrollo.
- Que sea flexible y pueda aplicarse con la colaboración de profesores y estudiantes universitarios.

4. Procesos. Son las grandes etapas que reflejan las entradas y las salidas, teniendo como salida el objetivo y a partir de la salida determinar la entrada.

- Se aplican las tarjetas Clase-Responsabilidad-Colaborador (CRC), para detectar las dificultades que presentan en la práctica actual las funciones y actividades asociadas a los procesos clave, que son objeto de estudio.
- Se identifica y evalúa un proceso a la vez, para ver si frenan o contribuye al logro de los objetivos de la intervención. Se modelan y documentan, desde la perspectiva del ADOO, los procesos en los niveles que se requiera, con el fin de dar a conocer las actividades, recursos, comunicaciones, roles y requerimientos para el cambio.

- El diseño de los procesos tiene como objetivo establecer la documentación, las normas y procedimientos a considerar en su funcionamiento. Constituye una herramienta para formar y guiar a los trabajadores que intervienen en el desarrollo del proceso en cuestión, constituyendo la referencia para determinar la calidad del mismo.
- Se analizan los registros actuales y óptimos de los procesos, para determinar los esfuerzos que se tienen que realizar para lograr el cambio deseado. A partir del estudio de los registros de las transacciones enmarcadas en el proceso, analizar el historial del mismo con vistas a definir las regularidades principales de su funcionamiento y la estructura del costo agregado por el proceso.
- Si no han pasado de seis a ocho meses, se reinicia el proceso con la evaluación y análisis del diagnóstico

5. Herramientas: Constituyen los instrumentos en los cuales se apoyará el modelo para llevar a cabo los procedimientos.

- Aunque pueden ser utilizadas otras herramientas, las que se ofrecen en esta investigación son las mínimas suficientes para garantizar el éxito y pueden clasificarse en:
- organizacionales (matriz objetivo-impacto, matriz impacto-viabilidad, matriz de análisis de datos, documentos y registros, matriz de prioridades, matriz de procesos clave, diagrama de decisión de proceso, diagrama matricial de metas-estrategias y diagrama de contingencia, entre otras)
- Informáticas (Herramienta para la creación de Modelos Orientados a Objetos, para la planificación, organización, comunicación de información e ideas, para programar y realizar un seguimiento de todas las actividades para supervisar su progreso) y de formación (Se utiliza una cartera de cursos para la generación de competencias y habilidades gerenciales, con el objeto de reducir la resistencia al cambio y para consolidar la nueva forma de hacer y ver las cosas en la empresa.).

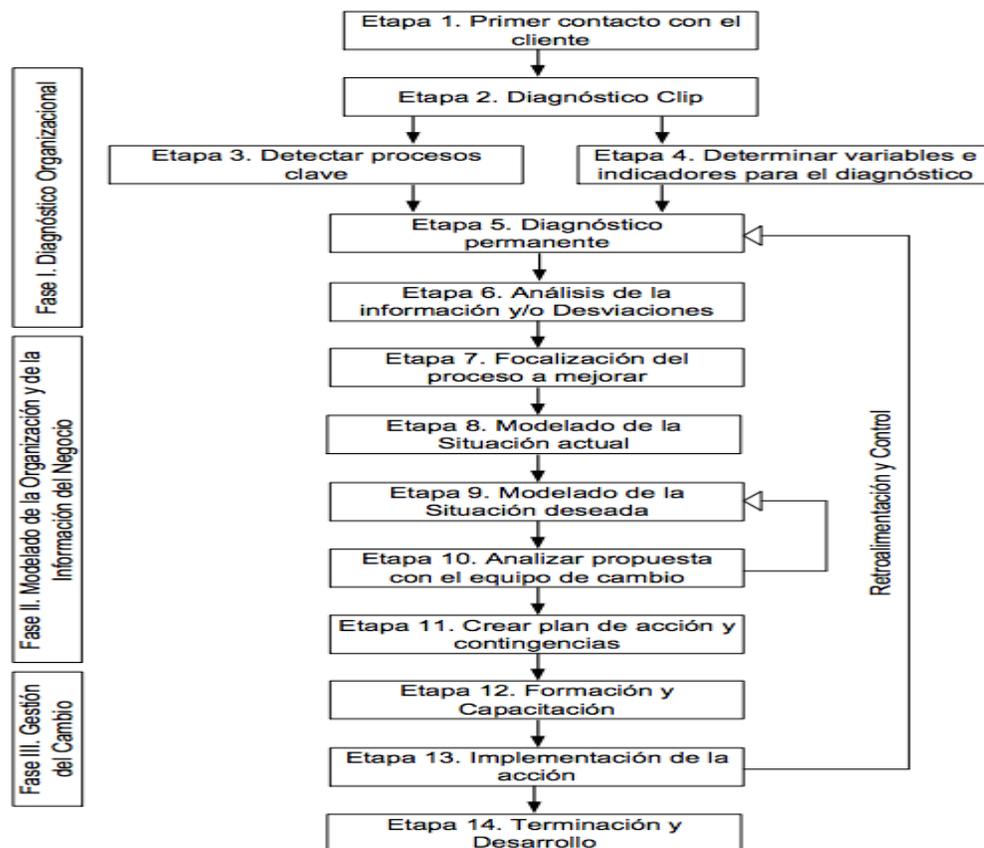
6. Sistema de control o retroalimentación. Punto de evaluación sistemática que utiliza el modelo para el mejoramiento de los objetivos y el ajuste de los procedimientos

La retroalimentación sirve como punto de control, el modelo propuesto ofrece dos de ellos para evaluar mensualmente los avances y las desviaciones:

- El primero es de carácter general, se realiza entre las fases de la consultoría y la fase de gestión del cambio, con el objeto de verificar si las propuestas de mejora han sido acogidas o no, determinando si se requiere mayor reforzamiento en el aspecto cultural.
- El segundo se da en el modelado de la solución propuesta y el análisis de las propuestas de mejora, de tal manera que se pueda garantizar que el nuevo diseño estructural y tecnológico está en concordancia con la estrategia del negocio.

Se controla el avance de cada uno de los proyectos de mejora individualmente y la ejecución del programa de implantación de las soluciones en general, evaluando si el impacto de las mejoras se acerca al cumplimiento de los objetivos inicialmente planteados. En la figura 1 se puede observar los pasos del modelo que se deben seguir en un diagrama de flujo.

Figura 1. Proceso general del Modelo de Consultoría para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas



Fuente: José González, Instituto superior politécnico José Antonio Echeverría; Modelo de consultoría para las Mipymes – Año 2006

3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque metodológico: Este proyecto utiliza un enfoque cualitativo, toda vez que parte de la búsqueda de información y documentos relacionados con el tema, para efectuar un análisis teórico del problema y proponer un modelo que se acomode a las necesidades de cada hotel para llevar a cabo la formulación e implementación del SG-SST. La técnica será la recolección de información relacionada al tema y a partir de ahí estructurar un modelo conforme al DUR 1072 de 2015 y la Resolución 0312 de 2019.

3.2. Tipo de investigación: Investigación de tipo documental descriptiva, orientada a la revisión de los conceptos desarrollados, la normatividad, la literatura científica nacional e internacional sobre el objeto de estudio, partiendo de la identificación de los procesos en SST con el fin de disminuir los factores de peligro para los trabajadores del sector hotelero.

3.3. Criterios de inclusión y exclusión de los documentos a revisar:

- **Inclusión:** Estudios de literatura y normatividad comprendidos en el periodo 2015-2020.
- **Exclusión:** Estudio de documentos provenientes de grupos o asociaciones que no estén de acuerdo o ataquen en alguna medida los derechos fundamentales del trabajador y las garantías que se deben tener bajo el SG-SST para velar por el bienestar físico, psicológico y mental de los trabajadores.

3.4. Definición de las técnicas de registro y organización: Análisis comparativo de bibliografía nacional e internacional y normatividad para extraer a través de fichas bibliográficas aquella información que permita identificar el panorama en Colombia.

3.5. Categorías de análisis: Riesgo psicosocial, estrés laboral, riesgos laborales, normatividad legal vigente en SST, actores laborales, y SG-SST.

3.6. Preparación del plan para describir, interpretar y analizar la información: En los primeros meses se realizará la búsqueda de información nacional e internacional para establecer en qué lugares y de qué manera ha sido desarrollado el tema y qué soluciones han planteado a la problemática objeto de estudio; posteriormente se hará una identificación de procesos en SST, una revisión de los modelos de consultoría ya establecidos para ser adaptados según los criterios de necesidad.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de consultoría de servicio, asistencia técnica y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo para el sector hotelero.

4.2. Objetivos Específicos

- Establecer los requerimientos técnicos mínimos para desarrollar el modelo de consultoría de servicio y asistencia técnica del SG-SST para el sector hotelero.
- Determinar la capacidad y alcance del modelo de consultoría de servicio y asistencia técnica del SG-SST para el sector hotelero.
- Diseñar la propuesta técnica, administrativa, legal y metodológica del modelo de consultoría de servicio y asistencia técnica del SG-SST para el sector hotelero.

5. CONSIDERACIONES ÉTICAS

Según la Resolución 8430 de 1993, se abordan al cuerpo administrativo y colaboradores del sector hotelero, a partir del reconocimiento de sus derechos humanos en los entornos laborales.

Esta investigación está catalogada sin riesgo, ya que se emplean técnicas y métodos de investigación documental retrospectiva en los que no se realiza ninguna intervención o modificación intencionada de las variables biológicas, fisiológicas, psicológicas o sociales de los individuos.

Los investigadores asumen el compromiso de no utilizar la investigación con fines de segregación o discriminación hacia la población objeto de estudio. De acuerdo con esto la investigación se ceñirá a la Declaración Universal sobre Bioética y Derechos Humanos de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura (UNESCO), dentro del SG SST adquiriendo investigadores el compromiso de respetar la dignidad y los derechos humanos.

Bajo el entendido de que la población relacionada con el estudio puede ser estigmatizada, para la investigación no sólo se asumirá un compromiso frente a los principios de beneficencia, no maleficencia considerados para este trabajo.

- **Principio de No maleficencia:** Los investigadores tendrán consideraciones siempre con respecto al efecto de las decisiones sin infringir daños intencionadamente.
- **Principio de Beneficencia:** La orientación a la forma de dar respuesta al problema de investigación, respetará en todo momento los derechos de colaboradores de los hoteles, teniendo en cuenta que para los investigadores la finalidad de este proyecto es determinar medidas para formular e implementar el SG-SST.

Finalmente, no se evidencian conflictos de intereses de los investigadores en esta propuesta, se respetan los derechos de autor y serán tenidos en cuenta estos aspectos durante el desarrollo de la investigación, partiendo del compromiso que realiza cada investigador con el respeto por los derechos de las personas y la búsqueda de su mayor bienestar.

6. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.1. CRONOGRAMA.

El tiempo que tomo realizar esta monografía fueron de 6 meses, y se distribuyeron de la siguiente manera, ver Figura 2.

6.2. PRESUPUESTO.

Para realizar esta monografía, se requiere de un tiempo de trabajo de 20 horas mensuales durante 6 meses, por parte de los integrantes. No se derivan otros costos para el desarrollo del proyecto.

7. MODELO AJUSTADO PARA LA CONSULTORÍA DE SERVICIO, ASISTENCIA TÉCNICA Y MANTENIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO EN EL SECTOR HOTELERO

Una vez realizado el análisis de los modelos anteriormente consultados y partiendo de las características que cada uno menciona, se define que el más adecuado y viable para el propósito del estudio que se está realizando, es adaptar dos o más modelos propuestos, tomando de cada uno de ellos puntos clave y así ajustar un modelo que combine las características más relevantes de cada uno en la aplicación de un SG-SST, específicamente en el sector hotelero.

Por otra parte se definió que el modelo para gestionar los servicios que brinda Audita S.A. (6) al sector empresarial, será la línea base del modelo que se propone implementar, esto es debido a que su metodología sirve de referencia para acometer de forma sistemática los diferentes servicios consultivos demandados por los clientes logrando un mayor desempeño y altos niveles de competitividad, al mismo tiempo sirve de guía a los nuevos consultores, al aglutinar las mejores prácticas de trabajo, el conocimiento y la experiencia acumulada por los consultores en su radio de acción. Ya que se basa en el ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar).

Adicional se tendrá en cuenta el modelo propuesto por González Farías (21), el cual plantea que las empresas se clasifican bajo criterios cuantitativos y cualitativos, y teniendo en cuenta su clasificación y la comprensión de su naturaleza, se facilita conocer su problemática principal, sus ventajas y desventajas, además de las propuestas de solución que puedan garantizar su desarrollo, por otra parte este modelo es óptimo para la intervención debido a que se realiza en las micro y medianas empresas.

Según las bases de datos suministradas por el centro de información turística de Colombia (CITUR) (3) la gran mayoría de establecimientos de alojamiento y hospedaje (Hoteles), ubicados en los departamentos de Nariño y Putumayo estos se encuentran en el grupo de las micro y medianas empresas ideales para aplicar el modelo que propone Gonzales (21). Además, el planteamiento del modelo de Luna y Rodríguez (17). Metodología para el desarrollo de estudios de caso, Propone puntos interesantes en la realización de entrevistas y las observaciones en los lugares de trabajo que se tendrán en cuenta al estructurar el modelo aplicado al SG-SST, en el sector hotelero.

Es así, que con base en los tres modelos mencionados anteriormente se estructura un modelo de consultoría de servicio, asistencia técnica y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo en el sector hotelero, teniendo en cuenta que se ajuste con mayor precisión para que sea propicio y óptimo para su desarrollo e implementación en este sector de los departamentos de Nariño y Putumayo.

El modelo ajustado para este estudio requiere de la observancia permanente del entorno en el que se desarrolla, cambios que se analizan en el desarrollo de la etapa de exploración, puede ser ejecutado en dependencia de las necesidades de cada establecimiento hotelero, sus características propias, tales como número de empleados, infraestructura física, entorno social y nivel de riesgo, y así definir el SG-SST adecuado para cada uno de los hoteles, pero basado en un modelo establecido. Esta herramienta cuenta con cuatro variables de entrada, el modelo de consultoría propiamente, el procedimiento general diseñado para su implementación, los procedimientos específicos propuestos y las herramientas de apoyo para demostrar la usabilidad y aplicabilidad de las propuestas metodológicas. Así mismo se compone de dos variables de salida, la generación de servicios consultivos de mayor calidad y la consecuente mejora de la gestión de las empresas objeto de consultoría.

Además tiene como objetivo lograr uniformidad al sistematizar la forma de desarrollar los servicios de consultoría en el entorno, instruye a los miembros de la organización, puede ser adaptado a cualquier tipo de empresas, es promotor de la mejora continua y está orientado a la satisfacción del cliente, requiere autorización de la alta dirección para su implementación y de la conformación de un equipo identificado con el cambio organizacional, es además participativo, prudente y lógicamente consistente.

Para su despliegue se diseñan cinco etapas, basadas en la resolución 312 de 2019, el decreto 1072 de 2015, y demás normatividad vigente del marco normativo colombiano en lo referente a seguridad y salud en el trabajo. Las etapas para seguir son:

Fase I. Concertación del servicio. en esta fase comienzan las primeras relaciones entre el consultor y el establecimiento hotelero que requiere el servicio y asistencia técnica en el SG-SST, en ella tiene lugar la solicitud del servicio, conformándose la ficha del cliente (Ver Anexo A), (esta contemplará la identificación del cliente, naturaleza de la empresa, tamaño, y estado en el que se encuentra su SG-SST), en

el caso de que sea la primera vez que acude en busca del servicio, de lo contrario se accede a la base de datos donde se encuentran sus credenciales registradas con anterioridad.

Se analizan las posibilidades reales de acometer el encargo, el cual puede ser denegado (Una de las principales causales para denegar el servicio será la apatía por parte de la gerencia para la implementación del sistema o la importancia en su establecimiento hotelero), comunicando las causas al cliente, en caso contrario, se fija una entrevista con el mismo, donde esté presente el máximo directivo de la organización, los consultores y el jefe del grupo consultor, aquí se conoce en detalle el problema en SST a resolver, el alcance de la consultoría, el tiempo aproximado de duración, su precio, los posibles consultores que formaran parte del equipo, así como los miembros que considere la contraparte, posteriormente se elabora y firma el contrato

Se elabora, por parte de los consultores la carta de presentación, la orden de trabajo y se identifica el programa de consultoría del SGSST que se ha de utilizar dependiendo del tamaño y nivel de riesgo del hotel, además se realiza reunión de apertura, comunicando al cliente la información que se necesita recopilar para su posterior análisis.

Fase II. Exploración. en esta fase se lleva a cabo el diagnóstico del hotel basado en el decreto 1072 de 2015 (libro 2, parte 2, título 4, capítulo 6), con el objetivo de conocer su funcionamiento, el estado de sus procesos, el tema objeto del servicio de SST, el nivel de riesgo del hotel, el tamaño de la empresa, entre otras, como levantamiento de matrices establecidas en el modelo de José González (21), para esta fase se implementara el formato de diagnóstico que se encuentra en el **Anexo B.**

Fase III. Planificación. en esta fase se elabora el plan de trabajo general (que se ajustará de acuerdo con el diagnóstico inicial de la fase de exploración), el cual permite inspeccionar el cumplimiento real del servicio ofrecido en la implementación y posterior mantenimiento en SST y la selección del programa que se ajuste al tipo de servicio que requiere el cliente, en la mayoría de los casos adaptado al tipo de organización, discriminando las técnicas y herramientas posibles a utilizar y la pertinencia de ellas en dicha organización, y de acuerdo al diagnóstico inicial realizado, se toma de referencia el tamaño de la empresa para que conforme a la Resolución 0312 de 2019, se defina los estándares mínimos del SG-SST, propio para el establecimiento hotelero al cual se presta el servicio.

De acuerdo con las necesidades manifiestas del cliente y consignadas en la resolución antes mencionada se programan las distintas acciones de capacitación, y dejando que el resto de las se apoyen mediante talleres, conferencias y otras que sean menester, siempre buscando que el cliente aprenda haciendo, de conjunto con el consultor. igualmente se ha elaborado un plan general de trabajo en donde se identifican las actividades a realzar este plan se puede observar en el **Anexo C**.

Fase IV. Ejecución. en este proceso el desarrollo de la asesoría para la implementación del SG-SST se registrará en el **Anexo D**, se desarrolla el formato de evidencias, en el cual se consignara toda la información sobre los planes de trabajo necesarios para implementar y gestionar el SG-SST, ahí queda consignada la evidencia y resultados, aquí se aplican técnicas de observación, revisión documental, entrevistas (basadas en el modelo propuesto por el luna y Rodríguez (17), análisis grupales, encuestas, cuestionarios, dejando evidencias físicas de estas actividades (actas de reunión, listados de asistencia, registro fotográfico, entre otras), además levantamiento de matrices (de riesgo y legal), mapas, flujos de procesos, se aplican técnicas estadísticas, de garantía de calidad del SG-SST conforme al decreto 1072 de 2015 (libro 2, parte 2, titulo 4, capitulo 6), herramientas informáticas y de apoyo a la gestión, se emplean las normas y resoluciones vigentes tanto internas como externas, relacionadas con el SGSST, se presenta una propuesta de gestión del sistema para que sean analizadas y evaluadas por la administración.

Concluido el servicio de consultoría, el consultor elabora un informe final con los resultados obtenidos en el trabajo realizado (Ver formato de informe final Anexo E), y el SG-SST, diseñado, el cual se discute y analiza con la participación del cliente, el consultor y el supervisor hasta su declaración de conformidad para proceder con su implementación y gestión siempre de conformidad del ciclo PHVA, con la premisa de la mejora continua.

Fase V. Informe final, entrega y conformación del expediente. es el producto final que da cuenta de los resultados obtenidos, detalles de la implementación del sistema, la documentación completa y firmada por las partes actuantes, que se entrega formalmente junto al documento de entrega y el acta de satisfacción del cliente. Aquí se hace entrega formal de la documentación propiedad del cliente en poder del consultor y de la documentación resultante del servicio ejecutado, e implementado, además se registra por escrito la conservación de la documentación obligatoria por parte de la empresa conforme lo establece el Decreto 1072 de 2015

(Artículo 2.2.4.6.13.). Por otra parte, se presenta y se firma la factura del servicio o cuenta de cobro, quedando reconocida la obligación del pago correspondiente, acorde al término pactado en el contrato. Así mismo se recoge la opinión del cliente en un acta y se le presenta una encuesta, información que sirve para conocer la calidad del servicio ofrecido.

En esta fase se conforma, además, el expediente de la consultoría y se efectúa por parte del supervisor la revisión de todos sus documentos, luego se procede al archivo del expediente y la salva de la información, además se acuerda con el cliente la gestión del sistema de seguridad y salud en el trabajo, entendiéndolo como un sistema cíclico que requiere constante actualización y ejecución de las diferentes actividades contempladas en el sistema diseñado.

8. CONCLUSIONES

El modelo de consultoría de servicio y asistencia técnica presentado se adaptó de otros modelos propuestos por diferentes autores con el propósito de ser implementado en el sector hotelero; siendo la principal tarea el de asesorar profesionalmente en el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo a inversores y personas interesadas en este sector. Este modelo se desarrolló con el fin minimizar accidentes de trabajo, enfermedades laborales que pueden conllevar al ausentismo laboral, al bajo rendimiento de sus funciones y al deterioro de la calidad de vida de los trabajadores.

Entre los modelos se analizó, el modelo Audita S.A. el cual se estableció como base del modelo propuesto que se fundamenta en el ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), el modelo González Farías, José Porfilio (2007), se referencia a las clasificaciones de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas y el del Centro de Innovación en Tecnología para el Desarrollo Humano (2014), propone pautas para la realización de entrevistas y observaciones en los lugares de trabajo.

Con base en los tres (3) modelos anteriores, se estructuró un Modelo de consultoría de servicio, asistencia técnica y mantenimiento del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo en el sector hotelero, ajustado con mayor precisión y óptimo para el desarrollo de la implementación en los departamentos de Nariño y Putumayo

El modelo de consultoría adaptado consiste en las fases de: Concertación del servicio, Exploración, Planificación, Ejecución e Informe final, entrega y conformación del expediente; las cuales comenzarán con las primeras relaciones entre consultor y las personas involucradas en el sector hotelero hasta la conformación del documento que se pretende implementar.

9. RECOMENDACIONES

Continuar perfeccionando el Modelo propuesto de Consultoría de Servicio, Asistencia Técnica y Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo en el sector hotelero, de acuerdo con los resultados encontrados en la implementación de asesorías.

Concientizar a los inversionistas y personas involucradas en el sector hotelero, que un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo debe realizarse para evitar accidentes y enfermedades laborales y esto a su vez trae beneficios en lo que se refiere a los servicios ofrecidos y estabilidad financiera.

Dar a conocer entre las personas involucradas en el sector hotelero, el Modelo de Consultoría de Servicio, Asistencia Técnica y Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, con el fin de que sea implementado en sus empresas.

Promover entre los empresarios hoteleros el modelo propuesto, con el fin de brindar a los visitantes, un servicio de excelente calidad y eficiencia.

Realizar el seguimiento al modelo propuesto para el manejo adecuado de su implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo en el sector hotelero.

10. LISTA DE ANEXOS

Para esta monografía, se realizó unos formatos los cuales ayudarán al levantamiento de información al momento de realizar la consultoría de servicio, asistencia técnica y mantenimiento del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo en el sector hotelero, estos formatos se pueden ver en el cuadro 3.

Cuadro 3. Lista de anexos

Anexo	Nombre
Anexo A	Ficha Técnica Del Establecimiento
Anexo B	Formato de diagnóstico
Anexo C	Formato De Plan De Trabajo
Anexo D	Formato De Evidencias
Anexo E	Formato de informe final

Fuente: la presente monografía – año 2021

11. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Pino S. Instituto Nacional de Salud. [Online].; 2018 [cited 2021 septiembre 23]. Available from: www.ins.gov.co.
2. Statista Research. Statista Research Department. [Online].; 2021 [cited 2021 octubre 22]. Available from: <https://es.statista.com/estadisticas/1018140/evolucion-anual-del-numero-de-hoteles-y-establecimientos-similares-en-colombia/>.
3. Centro de Informacion Turistica de Colombia. CITUR. [Online].; 2021 [cited 2021 Noviembre 01]. Available from: https://www.citur.gov.co/estadisticas/df_prestadores_hospedaje_historico/sub-Categoria/43/P1/1?t=1#gsc.tab=0.
4. Jose M. Riesgos Legales en Colombia Por Incumplimiento de las Normas de Seguridad y Salud en el Trabajo, en la Minería de Carbón. Trabajo de Grado. Bogota : Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Facultad de Ingeniería ; 2017.
5. Kubr. M. Management consulting a guide to the profesión. 4th ed. Kubr M, editor. Geneva: International Labour Office; 2002.
6. Guerrero M. Instrumento Metodológico de Consultoría Organizacional. Tesis Doctoral. Matanza: Universidad de Matanzas, Departamento de Ingeniería Industrial ; 2019.
7. Leslly A, Eymmy JM, NavarroLaura.. Costo/Beneficio Como Estrategia Para la Toma de Decisiones del SG-SST Para el Sector Hotelero de la Localidad de Usaquen. Trabajo de Grado. Usaquén: Corporación Universitaria Minuto de Dios, Facultad de Ciencias Empresariales; 2019.
8. Fasecolda. El Sistema de Riesgos Laborales protege a los trabajadores del país. Fasecolda. 2019 mayo .
9. Ministerio del Trabajo. Decreto Numero 1072 Trabajo Md, editor. Bogota; 2015.
10. Ministerio del Trabajo. Decreto 472 de 2015 Bogota: Ministerio del Trabajo; 2015.

11. Ministerio de Trabajo. mintrabajo.com. [Online].; 2021 [cited 2021 noviembre 03]. Available from: <https://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/riesgos-laborales/sistema-de-gestion-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo><https://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/riesgos-laborales/sistema-de-gestion-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>.
12. Merino Maria. Definicion. [Online].; 2009 [cited 2021 noviembre 05]. Available from: <https://definicion.de/hotel/>.
13. Lopez E, Sepulveda C, Arenas H. Consultoria de Gestion Humana en Empresas Medianas. Estudios Gerenciales. 2010 marzo; 26(114).
14. Fuente Mdl. Modelos de Consultoria. In Consultoría, globalización y diseño; Chile. p. 30.
15. Gutiérrez J. Primera Etapa Plan de Negocios en Chile Para Servicios de Consultoría en Diseño de Programas Integrados RSE. Tesis de Magister. Santiago de Chile: Universidad de Chile, Departamento de Ingeniería Industrial; 2011.
16. Stott L, Ramil X. Metodología para el desarrollo de estudios de caso. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid, Centro de innovación en tecnología para el desarrollo humano; 2014.
17. E L, L R. Banco Interamericano de Desarrollo. [Online].; 2011 [cited 2021 octubre 20]. Available from: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Pautas-para-la-elaboraci%C3%B3n-de-estudios-de-caso.pdf>.
18. Rovira I. Psicología y Mente. [Online].; 2021 [cited 2021 octubre 20]. Available from: <https://psicologiymente.com/psicologia/estudio-de-caso>.
19. Aintzane G, Amezcua M, Huércanos I, Arroyo A. El Estudio de casos, un instrumento de aprendizaje en la Relación de Cuidado. SciELO. 2014 octubre; 23(4).
20. Garcia M, Quispe C, Raez L. Mejora Continua de la Calidad en los Procesos. Industrial Data. 2003 agosto; 6(1).

21. Gonzáles J. Modelo de Consultoria de los Centros de Educacion Superior Para la Intervención de la Micro, Pequeña y Media Empresa. Revista Digital Universitaria. 2006 abril; 7(4).
22. Greenbaum T. Manual del consultor, guía completa para lograr el éxito como consultor. Santos Dd, editor. Madrid: John Wiley & Sons; 1991.

ANEXO A. Ficha Técnica Del Establecimiento

FICHA DEL ESTABLECIMIENTO HOTELERO		F01	
MODELO DE CONSULTORIA:	FASE I: CONCERTACION CON EL CLIENTE		
Código:		Fecha de registro:	
DATOS DEL HOTEL		DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL	
Nombre del hotel:		Nombre:	
NIT:		Apellido:	
Teléfono:		No. Documento de Identidad:	
E-mail:		Teléfono (fijo/móvil)	
Departamento:		Departamento:	
Municipio:		Municipio:	
Dirección:		E-mail:	
No. Estrellas		Dirección de Residencia:	
ESTADO DEL CLIENTE:		ESTADO DEL SG -SST	
Activo:		Diseño:	
Inactivo:		Implementación:	
VISITAS AL ESTABLECIMIENTO		Mantenimiento:	
Si			
No			
REGISTRO DE VISITAS			
Fecha	Nombre del Consultor Responsable		
OBSERVACIONES			

Anexo B. Formato de diagnóstico

FORMATO DE DIAGNOSTICO DEL SG-SST EN EL SECTOR HOTELERO		F02			
Modelo de Consultoría:	Fase II: EXPLORACION				
Código:					
DATOS DEL HOTEL					
Nombre del hotel:					
NIT:					
Teléfono:					
E-mail:					
Departamento:					
Municipio:					
Dirección:					
No. De trabajadores:					
Nivel de Riesgo:					
CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO					
<p>El presente formato tiene la finalidad de hacer la evaluación de la gestión en seguridad y salud ocupacional de la empresa o sucursal, según aplicación, para poder direccionar el plan y programas de trabajo que se implementarán en la empresa o sucursal asesorados por POSITIVA Compañía de Seguros durante el año siguiente. El formato consta de 4 criterios que evalúan los criterios técnicos de cada plan y programa de la siguiente forma:</p>					
A: Cumple completamente con el criterio enunciado (10 puntos) Se establece, se implementa y se mantiene					
B: Cumple parcialmente con el criterio enunciado (5 puntos) Se establece, se implementa y no se mantiene					
C: Cumple con el mínimo del criterio enunciado (3 puntos) Se establece, no se implementa, no se mantiene					
D: No cumple con el criterio enunciado (0 puntos) No se establece, no se implementa, no se mantiene					
Evaluación de ítem: Para los criterios de campo se debe verificar la implementación y el funcionamiento, para los administrativos se debe verificar la existencia de la documentación y su respectiva vigencia					
Todo ítem debe ser evaluado. En caso de no aplicabilidad se asignará la calificación					
N°	PLAN BASICO	CRITERIO INICIAL DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	D
	1. PROGRAMA ESTRUCTURA EMPRESARIAL	10	5	3	0
1	Dispone de una evaluación inicial del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).				
2	Dispone del documento SG-SST.				

3	Dispone de la política de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST).				
4	Dispone de los recursos tecnológicos, físicos, financieros y de talento humano (con funciones, responsabilidades, niveles de autoridad y periodos de vigencia en el SG-SST /Responsable del SG-SST, COPASST o Vigía de SST, Convivencia, grupos de apoyo, entre otros).				
5	Dispone de diagnósticos de condiciones de salud y de condiciones de trabajo				
6	Dispone de identificación de los requisitos legales que le son aplicables				
7	Dispone de un plan de trabajo anual.				
8	Dispone de un plan de formación anual en SST que incluye a los trabajadores y contratistas, y contempla los procesos de inducción y reinducción acerca de los riesgos inherentes a su trabajo,				
9	Dispone de un procedimiento para la comunicación (interna y externa) de los temas SST, que incluye recibir, documentar y responder a las comunicaciones de las partes interesadas.				
10	Dispone de un proceso de evaluación integral del sistema el cual incluye: indicadores de estructura, proceso y resultado del SG-SST, establece un plan de auditoria anual con la participación del COPASST o Vigía y realiza revisión por la alta dirección.				
	SUBTOTAL	0	0	0	0
	Valor Estructura: % Obtenido (A+B+C) / 100	0,00%			
2. PROGRAMA PREPARACIÓN Y ATENCIÓN DE EMERGENCIAS		A	B	C	D
		10	5	3	0
1	Dispone del plan de prevención, preparación y respuesta ante emergencias				
2	Dispone de una brigada de prevención, preparación y respuesta ante emergencias				
3	Dispone de plan de formación y entrenamiento a la brigada de emergencia, trabajadores y partes interesadas				
4	Dispone de protección pasiva y un programa de mantenimiento periódico de todos los equipos relacionados con la prevención y atención de emergencias, así como los sistemas de alarma, de detección y control de incendios.				
5	Dispone de los recursos para equipos, herramientas, maquinaria, dotación y elementos de protección personal acordes con el análisis de vulnerabilidad y a las situaciones potenciales de peligro				
6	Identifica sistemáticamente todas las amenazas, analiza la vulnerabilidad y realiza la valoración de riesgos de emergencias				
7	Dispone de procedimientos de preparación y respuesta ante emergencias.				
8	Dispone de evaluaciones periódicas de emergencias a través de simulacros				
9	Dispone de un plan de ayuda mutua ante amenazas de interés común				
10	Realiza periódicamente las modificaciones necesarias en los procedimientos de preparación y respuesta ante emergencias, en particular después de realizar simulacros o de presentarse una situación de emergencia				
	SUBTOTAL	0	0	0	0
	Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)	0,0%			
3. PROGRAMA DE PREVENCIÓN Y PROTECCIÓN COLECTIVA E INDIVIDUAL		A	B	C	D
		10	5	3	0

1	Realiza inspecciones sistemáticas que incluyen la aplicación de listas de chequeo, con la participación del Copasst o vigía de seguridad y salud en el trabajo y los resultados de estas.				
2	Tiene identificadas las tareas de alto riesgo (incluye trabajo en alturas) y tareas críticas que desarrollan trabajadores directos e indirectos y establece gestión de controles específicos.				
3	Dispone de estándares de seguridad y procedimientos de trabajos seguros para el control de los riesgos, con base en la actividad a desempeñar por el trabajador.				
4	Dispone de medidas administrativas para el control de los riesgos, con base en la actividad a desempeñar por el trabajador (selección de personal, jornadas de trabajo, responsabilidades, entre otros).				
5	Dispone de medidas de ingeniería para el control de los riesgos, con base en la actividad a desempeñar por el trabajador (guardas, comandos a doble mando, polo a tierra, sistemas de ventilación, entre otros)				
6	Dispone de medidas en el medio para el control de los riesgos, con base en la actividad a desempeñar por el trabajador (informativa, reglamentaria, restrictiva, demarcación de máquinas y áreas, balizamiento, barreras y señalización, entre otras)				
7	Dispone de protección personal con base en análisis de los riesgos, para el desarrollo de la actividad a desempeñar por el trabajador.				
8	Dispone del programa de orden y aseo y del programa de mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones, de los equipos y de las herramientas.				
9	Dispone de medidas para el almacenamiento seguro de materiales para controlar los riesgos, con base en la actividad a desempeñar por el trabajador.				
10	Dispone de mecanismos para que los trabajadores reporten las condiciones de trabajo peligrosas.				
	SUBTOTAL	0	0	0	0
	Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) / 100)	0,0%			
	4. PROGRAMA PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN EN SALUD	A	B	C	D
		10	5	3	0
1	Dispone de un procedimiento y resultados vigentes del diagnóstico de condiciones de salud				
2	Dispone de perfiles sociodemográficos de toda la población trabajadora actualizada para el último año.				
3	Cuenta con metodología y recursos para la realización de las evaluaciones médicas ocupacionales con base en el perfil definido.				
4	Dispone de la información de las evaluaciones médicas ocupacionales vigentes (Ingreso, periódicas y de retiro) y se realiza seguimiento a sus resultados.				
5	Dispone de la información actualizada del ausentismo laboral				
6	Dispone de mecanismos para que los trabajadores reporten las condiciones de salud				
7	Están definidas las prioridades de control e intervención a partir del diagnóstico de las condiciones de salud.				
8	Dispone de actividades de promoción y prevención de conformidad con el diagnóstico de las condiciones de salud de los trabajadores.				
9	Dispone de un programa para promover entre los trabajadores, estilos de vida y de trabajo saludables				

10	Se realizan acciones de seguimiento y control de las actividades ejecutadas para el mejoramiento continuo de las condiciones de salud de los trabajadores				
	SUBTOTAL	0	0	0	0
	Valor Estructura: % Obtenido (A+B+C) / 100)	0,0%			
5. PROGRAMA INVESTIGACIÓN DE INCIDENTES, ACCIDENTES DE TRABAJO		A	B	C	D
		10	5	3	0
1	Se realizan los reportes e investigaciones de los incidentes y accidentes de trabajo				
2	Dispone de un procedimiento para la realización de las investigaciones de los incidentes y accidentes de trabajo de los trabajadores, personal en misión, trabajadores independientes, o similares.				
3	La organización gestiona de manera oportunamente ante la ARL, los accidentes graves y mortales.				
4	Está conformado un equipo investigador de los incidentes y accidentes de trabajo.				
5	El equipo investigador determina las causas básicas de accidentes y propone al empleador las medidas preventivas y correctivas que haya lugar para evitar su ocurrencia				
6	Se realizan actividades de formación y sensibilización frente al reporte interno y las investigaciones de los incidentes y accidentes de trabajo a los trabajadores, personal en misión, trabajadores independientes, o similares. Este proceso de formación incluye al equipo investigador.				
7	Se establecen y se implementan recomendaciones de control derivadas de las investigaciones de los incidentes y accidentes de trabajo				
8	Dispone de registros, indicadores, y análisis estadísticos de los incidentes y accidentes de trabajo reportados, además se difunden las conclusiones derivadas del informe.				
9	Dispone de funciones, responsabilidades y niveles de autoridad para la realización de las investigaciones de los incidentes y accidentes de trabajo.				
10	Dispone de actividades de seguimiento y control a las recomendaciones derivadas de las investigaciones de los incidentes y accidentes de trabajo				
	SUBTOTAL	0	0	0	0
	Valor Estructura: % Obtenido (A+B+C) / 100)	0,0%			
6. PROGRAMA GESTIÓN PARA EL CONTROL DE INCIDENTES Y ACCIDENTES DE TRABAJO		A	B	C	D
		10	5	3	0
1	Se evidencia compromiso, liderazgo y responsabilidad del nivel directivo de la empresa en el desarrollo e implementación de políticas y objetivos orientados a la gestión del control de incidentes y accidentes.				
2	Se evidencia compromiso, liderazgo y responsabilidad del nivel directivo de la empresa en la asignación de recursos tecnológicos y financieros para implementar los planes de acción orientados al control de incidentes y accidentes				
3	Se evidencia compromiso, liderazgo y responsabilidad de los trabajadores de la empresa en establecer, implementar y mantener acciones orientadas a la prevención y control de incidentes y accidentes.				
4	Dispone de análisis de los indicadores para establecer las principales causas y tendencias de los incidentes y accidentes que permitan priorizar e identificar las acciones de intervención.				

5	Dispone de inspecciones planeadas para la identificación oportuna de las condiciones subestándar de los procesos que generan incidentes y accidentes.				
6	Dispone de procedimientos de valoración y priorización de los procesos que generan incidentes y accidentes para determinar y orientar los planes de acción en la administración del riesgo.				
7	Tiene definidas las intervenciones que se deben llevar a cabo para la prevención de los accidentes de trabajo.				
8	Realizan actividades de formación, educación y entrenamiento para el mejoramiento de competencias del trabajador en el manejo seguro de máquinas, equipos, herramientas y utensilios, como para la adopción de comportamientos seguros.				
9	Se definen medidas de control colectivas e individuales orientadas a la administración del riesgo.				
10	Dispone de acciones de seguimiento y control de las actividades ejecutadas del programa para el mejoramiento continuo				
	SUBTOTAL	0	0	0	0
	Valor Estructura: % Obtenido (A+B+C) / 100	0,0%			
7. PROGRAMA GESTIÓN EN LA PREVENCIÓN DE ENFERMEDADES LABORALES		A	B	C	D
		10	5	3	0
1	Se evidencia compromiso, liderazgo y responsabilidad del nivel directivo de la empresa en el desarrollo e implementación de políticas y objetivos orientados a la prevención de la enfermedad laboral				
2	Se evidencia compromiso, liderazgo y responsabilidad del nivel directivo de la empresa en la asignación de recursos tecnológicos y financieros para implementar los planes de acción orientados a la prevención de la enfermedad laboral				
3	Se evidencia compromiso, liderazgo y responsabilidad de los trabajadores de la empresa en establecer, implementar y mantener acciones orientadas a la prevención de las enfermedades.				
4	Dispone de la priorización de los riesgos relacionados con la enfermedad laboral a partir de la evaluación de las condiciones de trabajo.				
5	Dispone de procedimientos de priorización de los procesos que puedan generar enfermedades laborales, para orientar los planes de acción				
6	Dispone de análisis epidemiológicos de los indicadores para establecer las principales causas y tendencias de las enfermedades laborales que permitan priorizar e identificar las acciones de intervención				
7	Tiene definidas las intervenciones que se deben llevar a cabo para la prevención de las enfermedades laborales.				
8	Dispone de medidas de control colectivas e individuales para la prevención de enfermedades laborales				
9	Dispone de actividades de formación, educación y entrenamiento para la prevención de las enfermedades laborales				
10	Dispone de acciones de seguimiento y control de las actividades ejecutadas del programa para el mejoramiento continuo				
	SUBTOTAL	0	0	0	0
	Valor Resultados: % Obtenido (A+B+C) /100	0,0%			
8. PROGRAMAS DE VIGILANCIA EPIDEMIOLÓGICA		A	B	C	D
		10	5	3	0

1	Dispone de recursos tecnológicos, financieros, físicos y de talento humano para la ejecución de los Programas de Vigilancia Epidemiológica (PVE), con el apoyo y liderazgo del nivel directivo.				
2	Dispone de mediciones ambientales, muestreos individuales, encuesta de morbilidad sentida, evaluaciones médicas ocupacionales de la población expuesta a eventos y riesgos, objeto del PVE				
3	Dispone el PVE de un plan de exámenes médicos periódicos propios de cada PVE				
4	Dispone de actividades de monitoreo y vigilancia de las condiciones de salud y de trabajo de los trabajadores expuestos, con el fin de definir las acciones de control				
5	Dispone de un sistema de información de los PVE				
6	Dispone de medidas de control colectivas e individuales orientadas a la mejora de las condiciones de salud de los trabajadores				
7	La organización acata las recomendaciones y restricciones realizadas en el campo de la salud de los trabajadores y de ser el caso adecua el puesto de trabajo o si esto no es posible realiza la reubicación del trabajador.				
8	Dispone de procedimientos de rehabilitación integral para los trabajadores con enfermedad laboral				
9	Dispone de actividades de educación y formación orientadas a la promoción y prevención en la salud, acordes con la exposición a eventos y riesgos objeto de los PVE				
10	Dispone de acciones de seguimiento y control de las actividades ejecutadas del programa para el mejoramiento continuo				
	SUBTOTAL	0	0	0	0
	Valor Estructura: % Obtenido (A+B+C)/100	0,0%			
9. SISTEMA DE GESTIÓN EN SST		A	B	C	D
		10	5	3	0
1	La organización declara su interés y demuestra su compromiso en la implementación de la Seguridad y Salud en el Trabajo con enfoque de sistema de gestión.				
2	Se evidencia medidas eficaces que aseguren la participación de los trabajadores en la gestión de SST.				
3	Se asegura la optimización de los recursos tecnológicos, financieros, físicos y de talento humano para la implementación del Sistema de gestión.				
4	Se evidencia la evaluación permanente de la efectividad de los controles para mitigar el riesgo, esto incluye el análisis de los indicadores.				
5	Los programas de gestión para la prevención de la accidentalidad y de la enfermedad laboral están articulados entre si.				
6	La seguridad y salud en el trabajo se integra con los procesos, procedimientos, decisiones de la empresa y demás sistemas de gestión de la organización.				
7	Dispone de un procedimiento de gestión del cambio que permita dar respuesta a los requerimientos internos y externos que impactan la SST.				
8	Se asegura la capacidad del sistema de gestión para satisfacer las necesidades globales de la empresa en materia de seguridad y salud en el trabajo, que permita su integración con los planes de continuidad del negocio, cuando así proceda.				
	SUBTOTAL	0	0	0	0
	Valor Estructura: % Obtenido (A+B+C)/80	0,0%			

RESULTADOS DE LA GESTIÓN EN EL SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO					
No.	PROGRAMA	DIAGNOSTICO INICIAL	ACCIONES POR REALIZAR	SELECCIÓN DE PROGRAMA(S) PARA EL AÑO	% META
1	1. PROGRAMA ESTRUCTURA EMPRESARIAL	0%	IMPLEMENTAR	X	100,0%
	2. PROGRAMA PREPARACIÓN Y ATENCIÓN DE EMERGENCIAS	0%	IMPLEMENTAR	X	100,0%
	3. PROGRAMA DE PREVENCIÓN Y PROTECCIÓN COLECTIVA E INDIVIDUAL	0%	IMPLEMENTAR	X	100,0%
	4. PROGRAMA PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN EN SALUD	0%	IMPLEMENTAR	X	100,0%
	5. PROGRAMA INVESTIGACIÓN DE INCIDENTES, ACCIDENTES DE TRABAJO	0%	IMPLEMENTAR	X	100,0%
2	6. PROGRAMA GESTIÓN PARA EL CONTROL DE INCIDENTES Y ACCIDENTES DE TRABAJO	0%	IMPLEMENTAR	X	100,0%
	7. PROGRAMA GESTIÓN EN LA PREVENCIÓN DE ENFERMEDADES LABORALES	0%	IMPLEMENTAR	X	100,0%
3	8. PROGRAMAS DE VIGILANCIA EPIDEMIOLÓGICA	0%	IMPLEMENTAR	X	100,0%
4	9. SISTEMA DE GESTIÓN EN SST	0%	IMPLEMENTAR	X	100,0%
TOTAL		0,0%			100,0%
CALIFICACIÓN GLOBAL EN LA GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO			BAJO		
Los programas para desarrollar para el año _____ son:					
Responsable:			Firma		
			C.C.		
Responsable organización			Firma		
			C.C.		
			Fecha de realización (D/M/A)		

ANEXO C. Formato De Plan De Trabajo.

FORMATO DE PLAN DE TRABAJO GENERAL DE ACTIVIDADES PARA LA CONSULTORIA DE SERVICIO, ASISTENCIA TÉCNICA y MANTENIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTION DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO EN EL SECTOR HOTELERO							F03			
Modelo de Consultoría:		Fase III: PLANIFICACION								
Código:										
DATOS DEL HOTEL										
Nombre del hotel:										
NIT:										
Teléfono:										
E-mail:										
Departamento:										
Municipio:										
Dirección:										
Nivel de Riesgo:										
No. De trabajadores:										
ITEM	CICLO PHVA	ACTIVIDAD	TIEMPO	ENTREGABLE	MODO DE VALIDACION	ACCIONES POR REALIZAR				
						IMPLEMENTAR	MEJORAR	MANTENER		
1	PLANEAR	Política de Seguridad y Salud en el Trabajo	Semana 1	Documento de Política de Seguridad y Salud en el Trabajo publicada y divulgada	Aprobación y firma por alta dirección					
2		Identificación de roles y responsabilidades	Semana 1	Documento de asignación de responsabilidades	Aprobación y firma por alta dirección					
3		Realizar descripción sociodemográfica	Semana 2	Informe de descripción sociodemográfica	Firma trabajador y profesional SST					

4		Identificar y definir recursos	Semana 2	Acta de apropiación de recursos para el SG-SST	Aprobación y firma por alta dirección			
5		Diseño de Matriz legal	Semana 3	Matriz legal	Firma empleador y profesional SST			
6		Diseño de plan de trabajo anual	Semana 4	Plan anual de trabajo	Firma empleador y profesional SST			
7		Conformación del COPASST	Semana 4	Acta de conformación	Firma empleador y profesional SST			
8		Diseño e implementación de plan de capacitaciones en SST	Semana 5 / semana 52	Plan de capacitaciones, listados de asistencia e informe de evaluación de capacitación.	Firma profesional SST			
9		Recopilación de Documentación	Permanente	Expediente de SST	Gestión Documental			
10		Diseño de estrategia de conservación de los documentos	Permanente	Archivo y retención documental del SG-SST	Gestión Documental			
12		Identificación de peligros, evaluación y valoración de los riesgos.	Semana 6	Matriz de riesgos	Firma empleador y profesional SST			
13		Evaluación inicial del SG-SST.	Semana 7	Informe del estado del SG-SST	Firma profesional SST			
14		Indicadores del SG-SST	Semana 8	Matriz estratégica de SG-SST	Firma profesional SST			
15	HACER	Dotación de equipos y elementos de protección personal	Semana 6 / semana 50	Acta de entrega de equipos y elementos de protección personal	Firma profesional SST			
16		Realización de Inspecciones	Semana 6 / semana 51	Formato de Inspecciones	Firma profesional SST			
17		Vigilancia a la salud de los trabajadores	Semana 2, semana 26	Reporte médico del estado de salud de los trabajadores	Firma medico laboral			
18		Diseño e implementación de programa/s de vigilancia epidemiológica	Semana 8 / Semana 52	Informe epidemiológico de los trabajadores	Firma medico laboral			
19		Elaboración e implementación de planes de prevención, preparación y respuesta ante emergencias	Semana 10/ Semana 50	Informe de intervención en prevención, preparación y respuesta ante emergencias	Firma profesional SST			
20		Ejecución del cronograma de las mediciones ambientales	Semana 26	Informe de resultados	Firma profesional higienista			

21		Gestión de riesgos	Semana 8 / Semana 50	Informe de intervención de riesgos	Firma profesional SST			
22		Gestión del cambio	Semana 52	Informe de impacto sobre la seguridad y salud en el trabajo	Firma profesional SST			
23		Adquisiciones	Permanente	Formato de cumplimiento en SST en contratos	Firma responsable compras y profesional SST			
24		Contrataciones	Permanente	Formato de cumplimiento en SST de los bienes o servicios adquiridos	Firma responsable contratación y profesional SST			
25		Reportes de actos, condiciones inseguras, incidentes y accidentes laborales	Semana 40	Informe de intervención de actos, condiciones inseguras, incidentes y accidentes laborales.	Firma profesional SST			
26	VERIFICAR	Auditoría del cumplimiento en SG SST	Semana 50	Informe de auditoría del cumplimiento en SG SST	Firma profesional auditor SST			
27		Revisión por la alta dirección del SG SST	Semana 30	Acta de revisión por la alta dirección.	Firma empleador y profesional SST			
28		Investigación de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales.	Permanente	Informe de investigación de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales.	Firma profesional SST			
29	ACTUAR	Acciones preventivas y correctivas	Semana 26 / Semana 52	Informe de acciones preventivas y correctivas	Firma profesional SST			
30		Mejora continua	Semana 50 -52	Estrategia de mejora continua en SST.	Firma empleador y profesional SST			
Responsable:				Firma:				
				C.C.				
FECHA DE REALIZACION (DD/MM/AAAA)								

ANEXO D. Formato De Evidencias

FORMATO DE REGISTRO DE EVIDENCIAS DEL SG-SST EN EL SECTOR HOTELERO														F04		
Modelo de Consultoría:		Fase IV: EJECUCION														
Código:																
DATOS DEL HOTEL																
Nombre del hotel:																
NIT:																
Teléfono:																
E-mail:																
Departamento:																
Municipio:																
Dirección:																
Nivel de Riesgo:																
No. De trabajadores:																
I T E M	Ciclo PHVA	Actividad	Fecha	Responsable	Tipo de evidencia											Descripción de la Evidencia (Describe las características de la evidencia, así como sus dificultades y logros.)
					Acta	Informe	Reglamento	Procedimiento	Instructivo	Registro	Programa	Plan	Guía	Manual	Política	

ANEXO E. Formato de informe final.

FORMATO DE INFORME FINAL E INTERPRETACION DE RESULTADOS DEL SG-SST EN EL SECTOR HOTELERO							F05
Modelo de Consultoría:		Fase V: INFORME FINAL					
Código:							
DATOS DEL HOTEL							
Nombre del hotel:							
NIT:							
Teléfono:							
E-mail:							
Departamento:							
Municipio:							
Dirección:							
Nivel de Riesgo:							
No. De trabajadores:							
INTERPRETACION DE LA CALIFICACION DEL FORMATO							
No.	PROGRAMA	DIAGNOSTICO SG -SST INICIAL	ACCIONES POR REALIZAR	SELECCIÓN DE PROGRAMA(S) PARA EL AÑO	% META	EVALUACIÓN SG-SST FINAL	CONCEPTO FINAL DE EVALUACIÓN POR PROGRAMA
1	ESTRUCTURA EMPRESARIAL				100,0%		
	PREPARACIÓN Y ATENCIÓN DE EMERGENCIAS				100,0%		
	PREVENCIÓN Y PROTECCIÓN COLECTIVAS E INDIVIDUALES				100,0%		

	PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN EN SALUD				100,0%		
	INVESTIGACIÓN DE INCIDENTES Y ACCIDENTES DE TRABAJO				100,0%		
2	GESTIÓN PARA EL CONTROL DE INCIDENTES Y AT				100,0%		
	GESTIÓN EN PREVENCIÓN DE LA EP				100,0%		
3	PROGRAMA DE VIGILANCIA EPIDEMIOLÓGICA				100,0%		
4	SISTEMAS DE GESTIÓN INTEGRALES				100,0%		
CALIFICACIÓN GLOBAL EN LA GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO							

Instructivo para diligenciar en forma escrita	
EVALUACIÓN SG-SST: Una vez realizada la calificación de cada programa, en esta columna se consignan los porcentajes obtenidos sobre 100% de cada uno. En el ejemplo, la empresa obtuvo 30% en el programa de estructura empresarial que es resultado de la formula $A + B + C / 100$.	
% PONDERACION POR INDICADOR: Es el porcentaje de ponderación para cada uno de los componentes. Para cada uno de los indicadores el % es fijo e inmodificable. Por Ejemplo, para el Programa de Estructura Empresarial, el porcentaje de ponderación del 14%	
CRITERIO INICIAL DE CALIFICACIÓN: Es el estado inicial del SG-SST del hotel sin aplicar ningún programa del sistema, la consultoría CREA para una vigencia determinada. Para diligenciar el cuadro manualmente se multiplica el % obtenido en cada uno de los programas por el % de ponderación X INDICADOR. Ejemplo: Si el % obtenido en Estructura Empresarial fue 30%, al realizar la operación el resultado en el criterio inicial de calificación del programa Estructura Empresarial sería el de 4,2% sobre 14%	
ACCIONES POR REALIZAR: Con base a los porcentajes obtenidos en CRITERIO INICIAL DE CALIFICACIÓN coloque la acción, teniendo en cuenta los siguientes rangos: De 0 A 49% IMPLEMENTAR, de 50 A 79% MEJORAR y de 80 A 100% MANTENER	
SELECCIÓN DE PROGRAMA(S) PARA EL AÑO: Establecer junto con el responsable del establecimiento hotelero que programa(s) se desarrollará e implementará durante el año con la asistencia y asesoría de los consultores, con el compromiso y el alcance del hotel; es importante tener en cuenta tanto los recursos tecnológicos, físicos, financieros y el talento humano disponible por la empresa para la implementación del o de los programas, como el porcentaje de reinversión definido.	

<p>%META: Previa selección del programa o de los programas para desarrollar en el año, la meta establecida esta predefinida por el porcentaje de ponderación del indicador del programa, por lo tanto, se debe establecer la selección del programa o de los programas con el compromiso y el alcance del establecimiento hotelero.</p>
<p>CRITERIO FINAL DE CALIFICACIÓN: Es el estado final del SG-SST de la empresa o sucursal después de aplicar uno o varios programas de POSITIVA CREA para una vigencia determinada; para diligenciar el cuadro manualmente se Multiplica el % Obtenido en cada uno de los programas por el % DE PONDERACION X INDICADOR, si el porcentaje obtenido será calificado con relación a la meta estipulada por programa; si la gestión por programa fue superior al 80% según el % DE PONDERACIÓN la calificación es EXCELENTE; si el porcentaje es entre el 50% y el 79% la calificación es BUENO y si el porcentaje es inferior al 50% la calificación es DEFICIENTE</p>
<p>CONCEPTO FINAL DE EVALUACIÓN POR PROGRAMA: Es el resultado de la evaluación del programa o programas seleccionados para la vigencia por parte del hotel; corresponde a: cumplir la meta máxima ponderada o superior a un 80% del programa (Excelente), al cumplimiento entre el 50% al 79% de la meta ponderada (Bueno) o el no cumplimiento de la meta, menor al 50% de la misma (Deficiente), con base en este resultado se deberá establecer acciones para el mejoramiento continuo por parte del hotel y el establecimiento de la implementación de programas más acorde a su alcance.</p>
<p>CALIFICACIÓN GLOBAL INICIAL Y FINAL EN LA GESTIÓN DE S&SO: Corresponde a la suma de todos los % CRITERIO INICIAL O FINAL DE CALIFICACIÓN, que informa a la empresa o sucursal su grado de desarrollo en la gestión en SST, la cual corresponde a: de 0 A 49% BAJO, de 50 A 79% MEDIO y de 80 A 100% ALTO</p>
<p>LOS PROGRAMAS A DESARROLLAR EN EL AÑO _____ SON: se debe relacionar el año para el cual se está implementando el instrumento y junto con el responsable de la SST, escribir y priorizar los programas a ejecutar para ese año (Ejemplo: para el 2022 se implementará el Programa Estructura Empresarial y Promoción, Prevención en la Salud y Investigación de Incidentes y AT), teniendo en cuenta: compromiso y alcance del hotel como el porcentaje de reinversión</p>
<p style="text-align: center;">Si se hace el instrumento digitalmente los resultados salen automáticamente.</p>
<p>Responsable, Firma y CC: Nombre de quien realizó la elaboración del formato para evaluar la gestión en seguridad y salud en el trabajo del hotel, según sea su aplicación, número de cédula de identificación y firma del responsable.</p>
<p>Responsable de la Empresa, Firma y CC: Nombre de la persona quien acompañó y soportó todos los criterios de la evaluación de SST del hotel, según su aplicación, número de cédula de identificación y firma del responsable de la empresa</p>
<p>Fecha de realización: Se registra la fecha en números (día - mes - año) en la cual se realiza la evaluación de la gestión correspondiente al establecimiento hotelero que se evalúa.</p>