

I. ANTECEDENTES

En la actualidad existen en Arequipa un total de 295 hoteles de los cuales uno es de 5 estrellas, uno es de 4, y 128 son de 3 y 2 estrellas (Fuente: MITINCI). Estas empresas se mantienen en el mercado gracias al aumento en la demanda de los últimos años (ó aumento de la afluencia turística en la región). Sin embargo, la calidad de la oferta de los hoteles de 3 y 4 estrellas es bastante deficiente. Según un sondeo de mercado realizado por el Instituto del Sur, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del Sector Turismo desean poner énfasis en la mejora de la calidad del servicio prestado, pero no cuentan con las herramientas necesarias para enfrentar la responsabilidad con sus clientes, el medio ambiente y la comunidad.

En este marco, el presente proyecto pretende aumentar la eficiencia, calidad y competitividad de las PYMES del Sector Turismo de Arequipa a través de la implementación y certificación de sistemas de gestión ambiental basados en la norma internacional ISO 14001 (SGA ISO 14001).

El Proyecto operará de la siguiente manera: (Ver diagrama en Anexo III). En primer lugar, el Instituto del Sur a través del apoyo de un asesor externo, desarrollará un programa de capacitación para formar consultores en SGA ISO 14001. En segundo lugar el Instituto del Sur, con el apoyo de asesoría especializada y el respaldo de instituciones representativas locales y nacionales, desarrollará capacidades para convertirse en un organismo certificador nacional de SGA ISO 14001 y gestionará su reconocimiento oficial por Indecopi. En tercer lugar, PYMES del Sector Turismo contratarán los servicios de los consultores capacitados para la implementación de sus SGA ISO 14001. En cuarto lugar, tras implementar sus SGA ISO 14001, las PYMES solicitarán al Instituto del Sur la certificación de sus sistemas. Por último, el Instituto del Sur promoverá la implementación de SGA ISO 14001 en otras PYMES y brindará servicios para su certificación, además de promover a las PYMES certificadas. Los componentes de Capacitación e Implementación contarán con la asesoría de un Experto en sistemas de gestión ambiental ISO 14001.

El mercado objetivo inicial es de 79 PYMES, compuesto por los hoteles de 3 estrellas y los restaurantes de 3 y 4 tenedores de Arequipa. De este grupo, la meta es captar 10 PYMES que serán seleccionadas de acuerdo a los siguientes criterios:

- Hoteles y hostales de 3 estrellas y restaurantes de primer nivel.
- Interés mostrado en la encuesta aplicada.
- Acuerdo de cubrir el costo mínimo de los servicios obtenidos del proyecto.
- Información sobre deudas y calidad crediticia de INFOCORP.
- Referencias sobre su situación económica financiera y calidad de gestión.
- Participación en: Asociación de Hoteles, Restaurantes y Afines Arequipa (AHORA) - Cámara de Comercio e Industria de Arequipa (CCIA).

Categoría de hoteles	***
Número	38
Categoría de restaurantes	ψψψψ y ψψψψ
Número	41
Total Hoteles y Restaurantes	79

Fuente: MITINCI

II. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

A. Objetivo de la Cooperación Técnica

Objetivo general: Aumentar la eficiencia, calidad y competitividad de un grupo de Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) del Sector Turismo en Arequipa mediante la implementación y certificación de sistemas de gestión ambiental basados en la norma ISO 14001 (SGA ISO 14001).

Objetivos específicos:

- a. Desarrollar competencias locales para la implementación de SGA ISO 14001 a través de la formación de un grupo de consultores independientes.
- b. Desarrollar capacidades en el Instituto del Sur para convertirlo en un organismo certificador nacional de SGA ISO 14001 y lograr su acreditación por INDECOPI, siguiendo los lineamientos de la guía ISO 64.
- c. Implementar SGA ISO 14001 en 10 PYMES del Sector Turismo en Arequipa, con el apoyo de los consultores independientes formados.
- d. Evaluar la implementación de los SGA ISO 14001 implementados en las PYMES participantes a fin de otorgarles la certificación ISO 14001
- e. Promocionar los logros de las PYMES certificadas así como los beneficios de la implementación y certificación de SGA ISO 14001 en otras PYMES.

B. Componentes y Actividades

1. Formación de competencias locales (US\$ 15,548)¹

El objetivo de este componente es formar a los Consultores que se encargarán de realizar la implementación "in situ" de los SGA ISO 14001 de las PYMES. Las principales actividades de este componente son:

- a. Seleccionar y contratar un asesor externo que se encargará de la formación de los consultores, apoyará al Instituto del Sur en la implementación de la guía ISO 64 y en la obtención de la acreditación del INDECOPI como organismo certificador nacional (componente 2) y dirigirá la implementación de los SGA ISO 14001 en las PYMES (componente 3). En este componente el asesor externo se encargará específicamente de:
 - i. Desarrollar los materiales de capacitación correspondientes que serán entregados al Instituto del Sur para su reproducción.
 - ii. Capacitar a través de un curso - taller² a 10 consultores independientes.
- b. Seleccionar y contratar de acuerdo a criterios previamente establecidos a los 10 consultores independientes que serán capacitados y que luego apoyarán directamente a las pymes participantes en la implementación de sus SGA ISO 14001 (componente 3). Entre los criterios de selección figurará su disponibilidad para: (i) cubrir ciertos costos de la capacitación; (ii) asumir un compromiso de ayuda en el Componente 3.; y (iii) promocionar el Programa.
- c. Suministrar locales, equipos y la reproducción de materiales para la capacitación.

¹ El presupuesto de este componente ha sido elaborado tomando como base propuestas de expertos en el tema y en los gastos administrativos correspondientes.

² El syllabus del curso será diseñado por el Asesor Externo y tendrá una duración de aproximadamente 32 horas.

2. Organismo Certificador (US\$ 22,748)³

El objetivo de este componente es hacer del Instituto del Sur un organismo certificador nacional de SGA ISO 14001 acreditado por el INDECOPI, siguiendo los lineamientos de la guía ISO 64. Las actividades de este componente son las siguientes:

- a. Seleccionar y contratar un supervisor que se encargará de la implementación de la guía ISO 64 en el Instituto del Sur.
- b. A partir de lo anterior, implementar la guía ISO 64 en el Instituto del Sur para convertirlo en organismo certificador nacional de SGA ISO 14001, acreditado por el INDECOPI. Esto incluye la realización de las siguientes actividades por parte del asesor externo:
 - Diagnóstico del Instituto del Sur
 - Formación de Auditores del Instituto del Sur en SGA que llevarán a cabo las auditorías para la certificación de los SGA ISO 14001 de las PYMES.
 - Visitas de consultoría
 - Visitas de validación (revisar tareas)
 - Pre-auditoría (que permita determinar si está listo para INDECOPI)
 - Trabajo de Gabinete (informes, etc.)
- c. Tras la implementación de la guía ISO 64, el Instituto del Sur gestionará con el INDECOPI su acreditación como organismo de certificador nacional de SGA ISO 14001.
- d. Con el respaldo de las entidades locales con que ya se cuenta: Municipalidad Provincial, Cámara de Comercio e Industria y CONAM filial Arequipa, lograr la asociación estratégica con instituciones de alcance nacional como PROMPERU y MITINCI que avalen la certificación del Instituto del Sur.

3. Implementación de SGA ISO 14001 (US\$ 22,910)⁴

El objetivo de este componente es implementar SGA ISO 14001 en 10 PYMES dejándolas listas para solicitar su certificación. Las actividades son las siguientes:

A cargo del Instituto del Sur:

- a. Seleccionar 10 PYMES en las que se implementará SGA ISO 14001 (ver ¶).
- b. Supervisar la implementación de los SGA ISO 14001 en las PYMES participantes .

A cargo del asesor externo:

- c. Diseñar una encuesta que recoja información sobre la implementación y los impactos de los SGA ISO 14001 en las PYMES participantes. Esta encuesta será aplicada al inicio y al final del proyecto con el apoyo de los consultores independientes.
- d. Realizar 4 talleres de capacitación para la implementación de SGA ISO 14001 con la participación de las PYMES y los consultores independientes.
- e. Realizar 4 visitas de validación de avance de implementación a cada una de las PYMES, una después de cada taller de capacitación.
- f. Monitorear permanentemente las tareas de implementación.
- g. Aportar toda la bibliografía y materiales propios de la implementación.

³ El presupuesto de este componente ha sido elaborado tomando como base propuestas de expertos en el tema y en los gastos administrativos correspondientes.

⁴ El presupuesto de este componente ha sido elaborado tomando como base propuestas de expertos en el tema y en los gastos administrativos correspondientes.

A cargo de los consultores independientes:

- h. Apoyar directamente a las PYMEs participantes en la implementación de sus SGA ISO 14001.

4. Evaluación para la Certificación de PYMES (US\$ 6,000)

El objetivo de este componente es certificar a las PYMES que hayan implementado satisfactoriamente sus SGA ISO 14001 y que así lo soliciten. Las actividades son:

- a. El Instituto del Sur evaluará a las PYMES que hayan implementado el SGA para su certificación.
- b. El Instituto del Sur otorgará la certificación ISO 14001 a las PYMES que aprueben la evaluación correspondiente.

5. Promoción (US\$ 10,105)

El objetivo de este componente es promocionar los logros de las PYMES certificadas así como los beneficios de la implementación y certificación de SGA ISO 14001 en otras PYMES. Las actividades de este componente son las siguientes:

- a. Tomando como base los logros de las 10 PYMES participantes, promocionar en el mercado tanto del sector turismo como de otros sectores la importancia de implementar SGA ISO 14001.
- b. Incluir en los convenios que mantendrá el Instituto del Sur con socios estratégicos como PROMPERU, MITINCI, Municipalidad Provincial, CCIA y CONAM un acuerdo para que promocionen a las PYMES con certificación ISO 14001 del Instituto del Sur y asegurar su cumplimiento.
- c. Diseñar y desarrollar material promocional sobre SGA ISO 14001 y las PYMES certificadas que será distribuido entre empresas e instituciones a nivel nacional e internacional.
- d. Diseñar y desarrollar una página web donde se promocioe los SGA ISO 14001 y los establecimientos certificados y establecer los links con páginas relacionadas al turismo (ejemplo: "Visita Perú") para lograr una cobertura adicional.
- e. Diseñar e implementar un Plan de Comunicaciones que permita promocionar los logros de las PYMES certificadas así como los beneficios de la implementación y certificación de SGA ISO 14001 en otras PYMES.
- f. Diseñar y aplicar el material administrativo y de merchandising que será entregado a las PYMES certificadas.

C. Costo y Financiamiento

El costo total del proyecto se estima en US\$ 100,000, de los cuales el FOMIN aportará US\$ 70,000 en calidad de cooperación técnica no reembolsable y el Instituto del Sur aportará US\$ 30,000 en calidad de fondos de contrapartida. Los fondos de contrapartida se darán 50% en efectivo y 50% en especie, y provendrán del presupuesto del Instituto del Sur.

El siguiente es un resumen del presupuesto estimado, del cual una versión detallada se encuentra en el Anexo II.

CATEGORIA	ISUR	FOMIN	TOTAL
a) Formación de competencias locales	2,564.00	12,984.00	15,548.00
b) Organismo Certificador	-	22,748.00	22,748.00
c) Implementación	500.00	22,410.00	22,910.00
d) Evaluación y Certificación	6,000.00	-	6,000.00
e) Promoción	4,105.00	6,000.00	10,105.00
f) Gastos Administrativos y Auditoría	14,000.00	-	14,000.00
g) Imprevistos	2,831.00	5,858.00	8,689.00
TOTAL	30,000.00	70,000.00	100,000.00
PORCENTAJE	30%	70%	100%

D. Administración y Ejecución

El Instituto del Sur es una institución educativa y cultural, inspirada en los principios y valores cristianos que busca la formación integral de las personas, en un ambiente dinámico y exigente, con el fin de contribuir en la construcción de una sociedad más humana y solidaria. Entre las Carreras ofrecidas se encuentran: Administración Bancaria y Financiera, Computación e Informática, Marketing Empresarial, Administración y Sistemas, Guía Oficial de Turismo, y Administración de Servicios de Hostelería y Turismo. A través de la carrera Administración de Servicios de Hostelería y Turismo se forman profesionales creativos e innovadores, que pueden trabajar en hoteles, hostales, restaurantes, albergues y demás empresas del sector turismo. Además, la formación impartida capacita al estudiante para asumir el rol de promotor y gestor de la pequeña y mediana empresa hotelera.

Con la finalidad de apoyar el desarrollo del sector turismo en la región, el Instituto del Sur ha desarrollado el Programa de Capacitación en Turismo – PROTUR, dirigido a todas las personas que laboran en este sector o a terceros que desean formarse para poder laborar en actividades relacionadas al turismo. Además, el Instituto del Sur ha desarrollado una serie de convenios con instituciones claves en el desarrollo del sector. Dentro de los más importantes se tiene:

- Convenio CENFOTUR - AECI - MITINCI, que incluyó la donación de un módulo hotelero completo, para enseñanza.
- Convenio AMADEUS
- Proyecto de Desarrollo Turístico – PRODETUR 2001
- Convenio Dirección Regional de Industria y Turismo – CESEM – AHORA – Consejo Provincial de Arequipa – Instituto del Sur

Desde esta perspectiva el Instituto del Sur ha actuado como el vector de la capacitación que ha contribuido a la efectiva solución de la gran necesidad de formación y capacitación de la cual adolecen las empresas que se encargan del servicio turístico en Arequipa.

Para la implementación del Proyecto se integrará una unidad ejecutora (UE) dentro del Centro de Desarrollo y Gestión (CENDES) del Instituto del Sur, la cual tendrá la responsabilidad técnica y administrativa-financiera del programa. La UE estará integrada por un coordinador general al interior del personal de planta ya existente dentro del Instituto del Sur, quien se encargará del día a día de las actividades del Proyecto y será el contacto directo con el Banco. El coordinador será el responsable de los informes de seguimiento,

tal como se estipula en la sección de informes de este documento. Además la UE estará integrada por un asistente del coordinador y demás personal de apoyo que se estime necesario.

El periodo de ejecución del proyecto será de 20 meses, y el periodo de desembolso será de 24 meses.

E. Desembolsos

Considerando la naturaleza de la operación, se ha visto conveniente establecer un fondo rotatorio de hasta treinta por ciento (30%) del monto total de la contribución, el cual permitiría un proceso de desembolsos adecuado de los recursos del proyecto.

F. Seguimiento

Para asegurar el adecuado seguimiento del proyecto se contempla:

- a. Informes semestrales: Dentro de los 30 días de finalizado cada semestre, el organismo ejecutor presentará un resumen de las actividades realizadas durante ese período, que deberá incluir una descripción de las tareas efectuadas y los objetivos alcanzados de acuerdo a los indicadores y metas planteadas en el Marco Lógico que se encuentra en el Anexo I. El informe proveerá información sobre las dificultades encontradas y cómo fueron resueltas, junto con las proyecciones de las actividades que deberán ser llevadas a cabo en el siguiente semestre.

G. Justificación y Viabilidad

El informe final: "Situación actual y bases estratégicas para el desarrollo del turismo en Arequipa" elaborado en el marco del convenio CAF- UNSA- PROSUR en 1999, señala como debilidades para el desarrollo del turismo a las siguientes: deterioro de recursos medioambientales; bajo nivel de servicios de oferta hotelera y conexos; carencia de cultura turística de la población y baja calificación de los recursos humanos. Además el informe señala: "Uno de los factores que está incidiendo negativamente en el desarrollo turístico de Arequipa es el alarmante deterioro y degradación del medio ambiente. La contaminación atmosférica, la degradación del paisaje urbano y la deficiente eliminación de residuos, son muestras palpables"... "Los humos y otras sustancias tóxicas provenientes de emanaciones de vehículos y fábricas en aire y agua, así como el sonido de bocinas, equipos de música, superan largamente los límites permisibles de contaminación".

Es importante destacar el perfil del turista que visita Arequipa: casi la mitad (47.9%) son profesionales y el 39.1% estudiantes, segmentos que reconocen el valor de los temas ambientales. De otro lado, el 79.3% de los visitantes son vacacionistas que buscan tranquilidad y aire puro (Fuente: CAF-UNSA-PROSUR). De otro lado, hay consenso en afirmar que el turismo es una de las pocas alternativas de desarrollo regional por las siguientes razones:

- a. Declaratoria por parte de la UNESCO en el año 2000 del centro histórico de la ciudad de Arequipa como patrimonio cultural de la humanidad. En tal sentido se cuenta con el apoyo de éste y otros importantes organismos internacionales que a la vez condicionan la calificación al cumplimiento de una serie de atributos urbanos, uno de los cuales es el cuidado del medio ambiente.
- b. Cercanía y por lo tanto integración con el circuito turístico de Cusco y Puno, el más importante del país.

- c. Recursos turísticos propios ya reconocidos como son: el centro histórico, el convento de Santa Catalina, el valle del Colca, el valle de los volcanes, entre otros.
- d. Otros factores importantes son el clima benigno de la ciudad y la reputación de su gastronomía, sobre todo a nivel nacional.

Además se han aplicado encuestas a 26 PYMES del Sector Turismo (16 hoteles y hostales y 8 restaurantes) con los siguientes resultados:

1. De acuerdo con implementar un SGA	24
Indicaron incluso un pago	12
No indicaron pago	10
Necesitan información	02
2. En desacuerdo	02

Estos resultados afirman que si existe demanda para la implementación de SGA ISO 14001 por parte de las PYMES del sector mencionado, pues consideran el manejo ambiental un factor muy importante dentro de su gestión operativa y la imagen que proyectan en el mercado.

La sostenibilidad financiera del proyecto en el largo plazo se basa en el compromiso del Instituto del Sur de cubrir los costos operativos/administrativos del mismo, con recursos de su propio presupuesto, una vez finalizado el proyecto. Además se introducirá desde el inicio de las actividades del proyecto un sistema de cuotas de cobro por los servicios del I. del Sur en lo que se refiere a: 1) capacitación de los consultores independientes; 2) implementación de SGA ISO 14001 en las PYMES beneficiarias y la correspondiente certificación; 3) así como por los cursos regulares sobre gestión ambiental para empresas del sector turismo y áreas relacionadas. Aquí vale destacar que el Instituto del Sur ha realizado un estudio de mercado preliminar y ha logrado detectar un sólido interés por parte de PYMES del sector turismo, así como de consultores individuales de participar en el proyecto y asumir ciertos pagos por los servicios que recibirán del Instituto del Sur.

Un segundo aspecto de sostenibilidad se sustenta en que a la finalización del proyecto las capacidades locales generadas permitirán continuar con nuevas implementaciones y certificaciones tanto en el sector turismo como en otros sectores económicos.

H. Impacto Ambiental

Este proyecto propone un mejor manejo y disposición de materias primas y desechos; controlar ruidos y humos; promover el uso de alimentos frescos propios de la zona; promover la utilización de insumos ecológicamente eficientes y no contaminantes, entre los aspectos más relevantes, por lo que está enmarcado exactamente en el objetivo de preservación y mejoramiento del medio ambiente y por lo tanto su impacto en el medio ambiente será 100% positivo.

I. Riesgos del Proyecto

"Que el Instituto del Sur no logre su reconocimiento como Organismo Certificador durante el periodo de ejecución del proyecto".

Este riesgo se mitiga con la capacidad y experiencia del Instituto del Sur, institución que cuenta personal competente para poder implementar la guía ISO 64 en el plazo establecido. Asimismo, el Instituto del Sur ha llevado a cabo conversaciones con Indecopi

en múltiples oportunidades para tener un conocimiento claro de los requerimientos, el costo y el tiempo que demorará el logro de la certificación.

"Que concluida la etapa piloto, el SGA no se replique en el mercado".

Este riesgo se aminora si se considera la creciente conciencia sobre la necesidad de una correcta gestión ambiental en las empresas de la zona. De otro lado, el quinto componente de este proyecto indica que el Instituto del Sur como organismo certificador acreditado, promoverá en el mercado local, regional y nacional la implementación y certificación de SGA ISO 14001 entre las empresas no sólo del sector turismo, sino también de otros sectores económicos. También los consultores independientes formados desarrollarán acciones de promoción. Finalmente, el objetivo de promoción de la norma ISO 14001, forma parte de la "Agenda Ambiental Regional" que viene operando en Arequipa el Grupo ISO 14001, creado por la Comisión Ambiental Regional Arequipa con quienes el Instituto del Sur tiene un acuerdo para trabajar coordinadamente.

"Que los socios estratégicos se nieguen a participar en el Proyecto".

Este riesgo se reduce dado que el Instituto del Sur cuenta a la fecha con el compromiso de las instituciones locales de participar en el Proyecto activamente: CONAM filial de Arequipa; Consejo Provincial y Cámara de Comercio. Por otro lado, PROMPERU, viene auspiciando en este momento una importante campaña a nivel nacional e internacional para el mejoramiento de la imagen turística de Arequipa, dentro de la cual encajan perfectamente los objetivos del Proyecto.

"Que no haya interés de los profesionales convocados a convertirse en consultores y auditores internos del SGA".

Este riesgo se reduce dado que el Instituto del Sur cuenta con una cartera de profesionales que ejercen la docencia y con alumnos graduados entre los cuales se tiene interés en participar, esto sin contar con otros profesionales de la región que desarrollan labores de consultoría. Un sondeo ejecutado internamente en el Instituto del Sur muestra una cantidad de profesionales mayor a la requerida interesados en participar como consultores.

"Que no haya suficiente demanda por los servicios del Instituto del Sur por parte de las PYMEs".

Como muestran los resultados de la encuesta del párrafo 2.19, aplicada a las PYMES del Sector Turismo, existe demanda por parte de estas PYMEs por el servicio objeto del presente Proyecto. Asimismo, se prevé que la demanda se incrementará como resultado de las actividades de promoción contempladas en el componente 5 del presente Proyecto.

III. CONDICIONES CONTRACTUALES

El primer desembolso de los recursos de la contribución del FOMIN está condicionado a que el Instituto del Sur presente a satisfacción del Banco: i) Evidencia de haber aprobado un plan de trabajo detallado para la realización de las actividades del primer año del proyecto, que incluya las metas semestrales de desempeño, tanto cuantitativos como cualitativos, y los supuestos para su cumplimiento, DE ACUERDO AL Marco lógico (Anexo 1) y; ii) un cronograma para la utilización de los recursos para los primeros tres meses de la ejecución del proyecto. Estas condiciones especiales tanto como las generales deberán ser cumplidas dentro del plazo de un mes y medio contados a partir de la vigencia del Convenio.

Dentro de los 30 días de finalizado cada semestre, el organismo ejecutor presentará un resumen de las actividades realizadas durante ese período, que deberá incluir una descripción de las tareas efectuadas y los objetivos alcanzados de acuerdo a los indicadores y metas planteadas en el Marco Lógico que se encuentra en el Anexo I. El informe proveerá información sobre las dificultades encontradas y cómo fueron resueltas, junto con las proyecciones de las actividades que deberán ser llevadas a cabo en el siguiente semestre.