



MODELO DE CALIDAD TURÍSTICA DEL PARTIDO DE LA COSTA

Requisitos para la gestión organizacional



Índice

1	Objeto y campo de aplicación	3
2	Documentos y modelos de gestión para la consulta	3
3	Términos y definiciones	4
4	Sistema de gestión de la calidad	5
5	Responsabilidad de la dirección	7
6	Gestión de los recursos	10
7	Prestación del servicio	12
8	Medición, análisis y mejora	15
	ANEXOS	18



1. Objeto y campo de aplicación

El presente documento tiene como objeto establecer lineamientos básicos de gestión de la calidad para las empresas productoras de bienes y servicios turísticos ubicadas geográficamente dentro del Partido de La Costa, Provincia de Buenos Aires.

El documento forma parte del sistema de calidad municipal y es una herramienta que procura impulsar y fortalecer la competitividad de la cadena de valor turística local.

Todos los requisitos planteados en el presente modelo son genéricos y aplicables a todo tipo de empresa turística, independientemente de su tamaño, tipo o ubicación geográfica dentro del municipio. Se encuentra alineado con otros modelos de gestión, como las normas técnicas nacionales IRAM e IRAM-SECTUR y las internacionales ISO. Por otro lado, no presenta requisitos referidos a la gestión financiera.

No se podrá alegar conformidad respecto al presente documento si se incumpliera algún requisito legal y/o reglamentario (o no de diera evidencia objetiva de su cumplimiento); que fuera aplicable a la empresa.

2. Documentos y modelos de gestión para la consulta

Los documentos de referencia enunciados en el presente apartado son útiles para comprender globalmente el presente documento, para su aplicación efectiva y/o para la mejora continua de la gestión organizacional. Todos los modelos de gestión mencionados a continuación son compatibles con el presente documento.

En cuanto al marco legal, se estableció por Decreto 1474/94 el “Sistema Nacional de Normas, Calidad y Certificación” para el trabajo con las normas técnicas nacionales e internacionales que sirvan a los efectos de evaluación de la conformidad por un organismo de certificación.

Cabe aclarar que el presente documento, no es una norma técnica ni fue elaborado con fines de evaluación de la conformidad, aunque puede servir como modelo de gestión inicial para la posterior aplicación de una norma. Dentro de éstas últimas, es importante hacer mención a:

- La serie ISO 9000 (ISO 9000, ISO 9001 e ISO 9004).
- La norma ISO 14001.
- La serie de normas sectoriales para turismo IRAM 42000 (normas IRAM e IRAM-SECTUR).

Asimismo, es pertinente mencionar también a los modelos incluidos en el Sistema Argentino de Calidad Turística (SACT), específicamente a los modelos iniciales de autoevaluación, como el “sistema inicial de gestión organizacional-SIGO” y a las distintas “directrices sectoriales” elaboradas por el Ministerio de Turismo de la Nación.

Por último, es relevante mencionar el modelo de gestión de excelencia “Premio Nacional a la Calidad” establecido por Ley 24.127.

3. Términos y definiciones

Para el propósito del presente documento, resultan aplicables los términos y definiciones relativas a la gestión de la calidad incluidas en la norma ISO 9000 y en el apartado 3 de las normas sectoriales para turismo IRAM e IRAM-SECTUR.

4. Sistema de gestión de la calidad

4.1 Identificación, actualización y cumplimiento de la legislación vigente

La organización debe tener identificado todos los requisitos legales que regulan su actividad, así como dar evidencia de cumplimiento de los mismos.

Por otro lado, debe establecer un método documentado para asegurar que ante una nueva legislación aplicable a las actividades de la organización (o bien cuando se modifique alguna vigente), la misma sea identificada y cumplida por la organización.

Ejemplo de cómo implementar el requisito:

Nombre	Tipo	Fecha de revisión de vigencia
Ley 24.240 de Defensa del Consumidor	Ley Nacional	

Cómo lo implementó el Partido de La Costa

DOCUMENTOS EXTERNOS	Actualización 2009	Actualización 2010	Actualización 2011	Actualización 2012	Actualización 2013	Actualización 2014
Normas ISO 9001						
Ley Orgánica de Municipalidades 6769/1958						
Ordenanza 896/07 Designación de Lic. Rodrigo Torre como Secretario de Turismo						
Decreto 659: Reglamento de reclasificación y recategorización de los alojamientos turísticos						
Ley de Campamentos N° 13531						
Ordenanza N° 3271 Creación del Ente de desarrollo turístico del Partido de La Costa						
Ordenanza N° 2769 Prohibida la extracción de moluscos bivalvos						
Ordenanza N° 2760 Operativo Seguridad en playa						
Ordenanza N° 3042 Prohibido el acceso con perros a la playa						
Ordenanza N° 970 Prohibición de circulación de rodados en la playa						
Decreto 563/09: Declaración de Emergencia Sanitaria						

4.2 Mapa de procesos y descripción de procesos

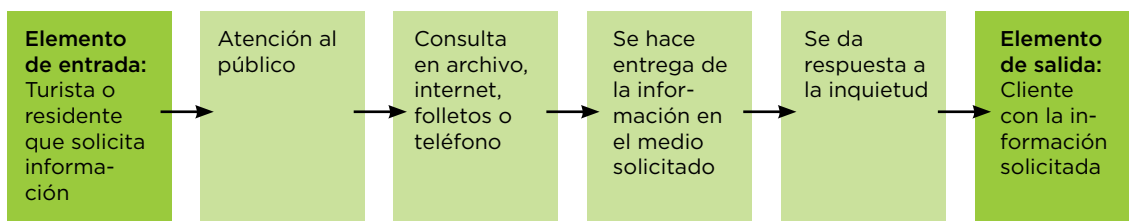
La organización debe:

- determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización;
- determinar la secuencia e interacción de estos procesos;
- graficarlo en un mapa de procesos.

En otras palabras, la empresa debe determinar cuáles son los procesos principales de gestión de la organización, por ejemplo: en un hotel, el proceso de alojamiento; en un restaurant, los procesos de cocina y de atención al público; en un comercio, el proceso de ventas al público.

Además, hay otros tipos de procesos, como los llamados procesos de soporte, que son aquellos que no son los principales pero resultan indispensable para el funcionamiento de cualquier organización, como lo serían para los casos citados anteriormente: los procesos de compras, de Recursos Humanos o administrativos. (Ver Anexo A)

Cómo lo implementó el Partido de La Costa

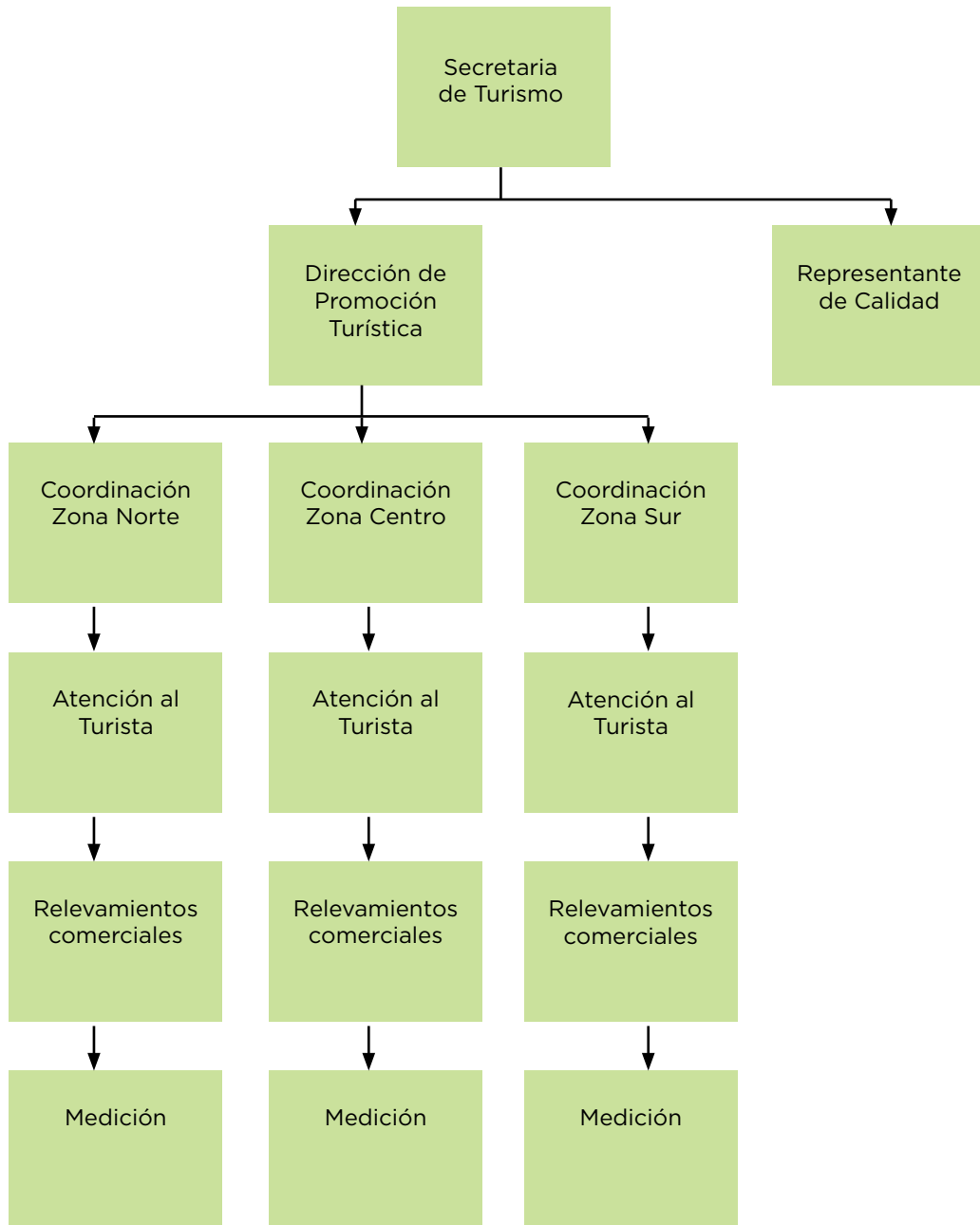


Turista, Medios de Prensa, Operador Foráneo

4.3 Organigrama

La organización debe elaborar un organigrama, para poder determinar la estructura de la misma. (Ver Anexos B y C)

Cómo lo implementó el Partido de La Costa



4.4 Responsable de asegurarse que la documentación esté vigente y disponible

La organización debe designar a un responsable que asegure que toda la documentación elaborada esté disponible en su punto de uso, distribuida al personal que la utiliza. Asimismo, debe asegurar que ante un cambio en un documento, debe distribuir el nuevo y asegurarse que la versión obsoleta quede fuera de vigencia. Por otro lado, se debe designar un responsable de aprobar la documentación¹.

Por ejemplo: si una empresa decide realizar un instructivo de trabajo para atención al público, el responsable de la documentación debe asegurar que el mismo se encuentre en el lugar donde se atiende al público; que el personal de atención al público lo conozca y lo aplique; y en caso que se realice alguna modificación, asegurarse que se actualice el instructivo, y que el personal de atención al público tenga la versión actualizada, y que no se confunda con la versión anterior.

Ejemplo de implementación:

El responsable de actualizar es:

El responsable de distribuir la documentación es:

El responsable de aprobar la documentación es:

4.5 Responsable de asegurarse que los registros estén fácilmente identificables y se conserven

La organización debe designar a un responsable para que los registros se puedan ubicar rápidamente y se conserven en buen estado.

Ejemplo de implementación:

El responsable de identificar los registros es:

El listado de registros:

Registro	Tipo	Dónde se guardan
Ficha de ingreso del pasajero	Indica: Datos personales de los pasajeros	Deposito
Ficha de ocupación diaria	Indica: Cantidad de habitaciones ocupadas	Recepción y seguridad
Libro de quejas y sugerencias	Indica: Quejas y sugerencias de los pasajeros	Recepción

¹ El responsable de cada uno de estos procesos puede ser la misma persona.

Cómo lo implementó el Partido de La Costa

Planilla de control de stock	Indica el stock de material gráfico con que cuenta la Secretaría	En la oficina de la Dirección	En la red de la Secretaría	Un año	La Dirección	Papel/magnético
Registro de acciones correctivas y preventivas	Planillas	En la oficina de la Dirección	En el archivo de la oficina en la carpeta de registros	Dos años	La Dirección	Papel/magnético
Registro matriz de conocimiento de informantes	Planillas	En la oficina de la Dirección	En el archivo de la oficina en la carpeta de registros	Dos años	La Dirección	Papel
Evaluación al personal	Planillas	En la oficina de la Dirección	En el archivo de la oficina en la carpeta de registros	Dos años	La Dirección	Magnético
Registro de eventos semanales	Indica el resultado de eventos semanales	En los relevamientos de temporada alta y baja	En el archivo de la oficina en la carpeta de registros	Un año	La Dirección	Papel/magnético
Relevamiento de servicios de hoteles	Indica los servicios que posee cada establecimiento	En los relevamientos de temporada alta	En la red de la Secretaría y en las Oficinas de Informes	Dos años	La Dirección	Magnético
Resumen de planilla de atención	Resumen mensual de las planillas de atención diaria	En las oficinas de información turística	En la red de la Secretaría y en el deposito	Un año	La Dirección	Papel / Magnético
Planilla de solicitud de material, planilla de entrega de material de la Secretaría y planilla de entrega de material a la Secretaría	Indica las solicitudes y entregas de material	En las oficinas de información turística y en la Secretaría de Turismo	En el deposito de la Secretaría	Un año	Todo el personal	Papel
Registro de evaluación a proveedores	Planillas	En la oficina de la Dirección	En el archivo de la oficina en la carpeta de registros	Dos años	La Dirección	Papel
Planificación de cantidad de encuestas temporada baja	Planillas	En las oficinas de información turística	En la red de la Secretaría y en el deposito	Un año	La Dirección	Magnético

5. Responsabilidad de la dirección

5.1 Política de calidad

La dirección debe asegurarse de que la política de la calidad:

- a) es adecuada al propósito de la organización,
- b) proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad,
- c) es comunicada y entendida dentro de la organización, y es comunicada a los clientes.
- d) está formalmente aprobada por la dirección de la organización.

Ejemplo de política:

La empresa _____ asume como política de la calidad los lineamientos enunciados a continuación:

La principal preocupación que tenemos en _____ es la satisfacción de nuestros clientes. Nos esforzamos por asegurarles los más altos niveles de calidad y eficacia en el servicio, y el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios aplicables.

Nos preocupamos constantemente para que nuestros procesos y nuestros servicios estén enmarcados dentro de la filosofía de la mejora continua de la eficacia de nuestro sistema de gestión de la calidad. Actualmente tenemos el compromiso asumido de alcanzar la excelencia en la prestación del servicio.

Esto lo llevamos adelante con la participación del personal de nuestra organización, brindándoles la formación y asistencia necesarias, sin perder de vista la rentabilidad de nuestra empresa, imprescindible para perdurar en el tiempo.

La Alta Dirección de la organización, plenamente comprometida con la política de la calidad, promueve su comunicación para que sea conocida y entendida por todo el personal.

Además, se promueve su revisión periódica para adecuarla a los nuevos escenarios y continuar satisfaciendo eficazmente los requisitos de las partes implicadas.

Cómo lo implementó el Partido de La Costa

POLÍTICA DE CALIDAD

- Mejorar la gestión pública municipal en la Secretaría de Turismo a través de políticas de acción que apunten al desarrollo y a la promoción del distrito como destino turístico.
- Promover al turismo como herramienta de crecimiento, generando inversiones y puestos genuinos de trabajo, con un fuerte compromiso en el cuidado del medio ambiente.
- Brindar en forma continua mejoras en la calidad de los servicios.
- Dar respuestas satisfactorias a las necesidades, requisitos y expectativas de los turistas que visitan nuestro Partido, de los operadores turísticos y de los medios de prensa.
- Buscar permanentemente oportunidades de mejoras en el Proceso de Información turística de la Secretaría de Turismo.
- Elevar el nivel de calidad de la Secretaría de Turismo, acordes a un proceso de modernización.

5.2 Indicadores claves y objetivos

La alta dirección debe asegurarse que posee indicadores que le permitan establecer si la organización está funcionando bien, regular o mal. Estos indicadores pueden traducirse o no en objetivos.

Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad. Se debe tener en cuenta al menos un objetivo referido a los siguientes aspectos:

- La parte comercial de la organización, (en caso que se trate de una organización sin fines de lucro esto no sería necesario),
- La satisfacción de los clientes
- Capitaciones al personal
- Mejoras concretas que se quieran realizar en la organización a corto, mediano o largo plazo

Los indicadores que muestran el desempeño de la organización, es decir si está trabajando “bien”, “regular” o “mal”, pueden estar referidos a: ocupación hotelera (hotel), cantidad de cubiertos (restaurant), cantidad de unidades vendidas (comercio); pero también pueden estar referidas nivel de satisfacción en

las encuestas a los clientes, cantidad de quejas recibidas, etc. Para asociarlo a un objetivo, el indicador debe tener intención, medida y plazo. Ejemplo: tener como indicador el índice de satisfacción de mis clientes y que el mismo esté arrojando como dato un 80%; esto se debe analizar en función del objetivo, que puede ser obtener un índice de satisfacción de los clientes de un 95% para el año 2015.

Se deben mantener registro de los resultados de los indicadores y de los objetivos, y establecer la metodología por la que se obtienen esos datos.

Ejemplo de implementación:

Objetivos	Indicadores	Responsable	Registro	Resultados
	% de satisfacción de cliente			
	Cantidad de pasajeros			
	Cantidad de capacitaciones al personal			
	(grado de avance de mejoras a realizar)			

Cómo lo implementó el Partido de La Costa

Resumen Objetivos	Indicadores	Avance 05/09	Avance 07/09	Avance
Mantener actualizada la información turística de los destinos de la región durante el año 2009.	Cantidad de veces que se actualiza la Cantidad de veces que se actualiza la información	5	5	
Realizar 6 capacitaciones al personal de la Secretaría de Turismo durante el 2009.	Cantidad de capacitaciones realizadas	6	7	
Obtener en las Oficinas de Información Turística un nivel de satisfacción de los usuarios del 100 % durante el año 2009.	Nivel de satisfacción registrados en las encuestas	100%	100%	
Mantener actualizada mensualmente la sección TURISMO en el sitio web municipal dotándola de información completa de todos los servicios turísticos durante el año 2009.	Cantidad de actualizaciones realizadas	4	7	
Realizar una charla al personal municipal que este en contacto con turistas para su conocimiento sobre Información Turística del Partido de La Costa durante el año 2009.	Cantidad de capacitaciones realizadas	0	0	
Realizar un inventario turístico en el 2009 para corroborar la información que se brinda.	Cantidad de inventarios realizados	0	0	
Obtener un 100 % de opiniones positivas en relación al trato del informante turístico en el año 2009	Cantidad de opiniones positivas registradas en las encuestas	100%	100%	
No obtener ninguna quejas sobre información incorrecta brindada a los usuarios en los centros de informes en el año 2009	Cantidad de quejas registradas	0	0	
Certificar el Sistema de Gestión de Calidad de las Oficinas de Información Turística del Partido de La Costa según Normas ISO 9001:2008 antes de Julio de 2009	Cantidad de Requisitos ISO 9001:2008 implementados	28	68	

Aclaración: * el porcentaje está tomado en base a la cantidad de encuestas realizadas hasta el momento, de un total de 562 para la temporada baja se realizaron 148, de las cuales el 100% dio un resultado positivo.

Control de Cambios: se decidió eliminar los objetivos relacionados con los relevamientos (junio de 2009).

5.3 Determinación de mi cliente y sus necesidades y cómo voy a cumplir sus necesidades

La dirección debe determinar su segmento de clientes; asegurar que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente; así como establecer cómo cumplirá dichos requisitos.

Un establecimiento puede tener distintos tipos de cliente, por ejemplo: familias, grupos de jóvenes, parejas sin hijos, gente de tercera edad, otros. Lo que se debe hacer es determinar a qué público apunta la organización; cuáles son sus requisitos. Ejemplo: las familias pueden tener como requisito que los niños y adolescentes se entretengan; los jóvenes que viajan solos, diversión; las parejas jóvenes, tranquilidad. Posteriormente, cada empresa debe determinar cómo planifica su servicio para cumplir con los requisitos identificados.

Ejemplo de implementación:

Clientes	1º Que	2º Que	3º Que	4º Que
a1= Turismo familiar	Seguridad	Entretenimiento para menores	Atención cordial	Cumplimiento de lo que me prometieron
a2=				
a3=				

Expectativas del cliente (columna “qué”) transformadas en especificaciones de diseño (columna “cómo”)			
Necesidades del cliente “Que”	1º Como	2º Como	3º Como
1º Que Entretenimiento para los niños	Persona a cargo de recreación	Sector para juegos de niños	Juegos de mesa
2º Que			
3º Que			
4º Que			

Cómo lo implementó el Partido de La Costa

REQUISITOS DE LOS USUARIOS

1. Objeto

El objeto del presente es determinar los requisitos de los usuarios del servicio de información turística ofrecido en los centros de informes.

2. Alcance

El presente documento alcanza a todas las personas involucradas en el proceso de información turística.

3. Descripción

En cada consulta, los usuarios que requieren información comunican sus inquietudes, por ejemplo hoteles con tarifas media, lugares donde comer al aire libre, etc. Pero los mismos varían de persona a persona, por lo que no hay un requisito único de los usuarios, sino que se determinan en el mismo momento que se realiza el servicio.

Pero implícitamente está latente en los usuarios que el servicio debe ser eficaz y eficiente, esto es que la información que se da se ajuste con la realidad, y la atención por parte del personal debe ser buena.

Para tener en cuenta si la organización cumple con estos requisitos, se realizan las encuestas de satisfacción.

4. Documentos Relacionados:

Ver Instructivo Encuestas de Satisfacción PE 188/09.

5 Control de Cambios: Se decidió separar la forma de realizar la encuesta en otro instructivo (junio de 2009)

6. Gestión de los recursos

6.1 Requisitos para el puesto, evaluación y capacitación del personal

La organización debe:

- a) determinar la competencia necesaria para el personal.
- b) cuando sea aplicable, proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria.
- c) evaluar las competencias del personal para el puesto que desempeña.

Además, al menos una persona de la organización debe realizar la capacitación “ciudades amigables” dictada por la Secretaria de Turismo del Partido de La Costa.

En primer lugar, una organización debe determinar cuáles son las competencias necesarias para cubrir un determinado puesto de trabajo. Por ejemplo: para el puesto de atención al público se puede pedir: buen trato a la gente, conocimiento de los productos/servicios que la organización brinda y tener buena presencia.

Luego, hay que evaluar a la persona que cumple con ese rol predefinido, para evaluar si posee dichos atributos o no.

Por último, en caso que la persona no tenga los atributos que la misma organización determina, debe tomar una acción, como planificar una capacitación acerca de alguno de estos requisitos que no esté cumpliendo. La capacitación puede ser externa (mandándola a hacer un curso) o interna (que el jefe o un compañero de trabajo le expliquen cómo mejorar en la tarea).

Se deben mantener registros de las evaluaciones de competencia al personal y de las capacitaciones (véase 4.5).

Ejemplo de implementación:

Responsabilidades y requisitos específicos de cada uno de los puestos de trabajo

6.2 Infraestructura

La organización debe cumplir con todos los requisitos de infraestructura que exige la ordenanza municipal correspondiente.

6.3 Plan de Mejora de los servicios

La organización debe establecer un plan de mejora de los servicios y el equipamiento del emprendimiento.

Ejemplo de implementación

(Ver Anexo D)

Cómo lo implementó el Partido de La Costa

INICIATIVA	ACCIÓN TÁCTICA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	FECHA INICIO	FECHA FIN
Mantener en las oficinas de información turística un nivel de satisfacción de los usuarios del 80% durante el año 2010 en los tres segmentos de usuarios					
	Capacitación y concientización del personal acerca del buen trato al turista	Dirección	Todo el personal	Marzo de 2010	Permanente
	Brindar los servicios cumpliendo con los requisitos del Cliente, de la Organización y los Legales y Reglamentarios	Todo el personal	Todo el personal	Permanente	Permanente
	Brindar la información actualizada	Jefe de departamento de I&D	Todo el personal	Permanente	Permanente
	Solicitar información cuando se detecta que está faltante o obsoleta	Todo el personal	Todo el personal	Permanente	Permanente
	Medir el nivel de satisfacción de los usuarios	Informantes turísticos	Informantes turísticos	Permanente	Permanente

7. Prestación del servicio

7.1 Instructivos de trabajos

La organización, en los casos que considere, debe realizar instructivos de trabajo con el fin de lograr que el servicio se va a brindar en forma estandarizada, independientemente de la persona que lo realice.

Ejemplos de instructivos pueden ser sobre: la limpieza de habitación, la preparación de un plato (receta estandarizada) o la forma de atender al público por parte del personal.

Cómo lo implementó el Partido de La Costa

Como se efectúa la medición de ocupación de alojamientos turísticos

Se obtiene a través del relevamiento que realizan las oficinas de informes los días Sábados y Miércoles en **temporada estival** (del 15 de diciembre al 15 de marzo) y los días **Sábados** en **temporada invernal** (del 15 de marzo al 15 de diciembre). Esta medición debe ser realizada a partir de pasado el mediodía y de no llegar a completarla se puede continuar la mañana del día siguiente, solicitando las plazas del día anterior.

Para los 3 tipos de alojamiento se releva la totalidad de establecimientos que cuentan con teléfono.

Los fines de semana largos se mide durante 2 días. Si el fin de semana largo cae lunes, la medición se realiza los días Sábado y Domingo. Si el fin de semana largo cae viernes, se realiza el viernes y el sábado.

La columna plazas totales muestra la cantidad de camas, es decir, la cantidad total de personas que entran en un mismo día en el hotel

La columna plazas ocupadas es la cantidad de personas alojadas que tiene el hotel el día en el que se realiza el relevamiento

Al momento de efectuar el relevamiento de ocupación se debe completar la columna de plazas ocupadas

Si el informante está en conocimiento de que la capacidad hotelera está completa (como suele suceder en determinados fines de semana) y el hotel informa que la cantidad de camas ocupadas es inferior a las plazas totales, preguntar si posee habitaciones disponibles. En caso de no tener habitaciones disponibles colocar en observaciones la palabra **COMPLETO**, eso significa que el hotel no posee más plazas o habitaciones disponibles a la venta.

Si el hotelero informa una cantidad de plazas que supera la cantidad de plazas totales del establecimiento volver a preguntar las plazas ocupadas y las plazas totales a fin de verificar si la diferencia se debe a que agregaron momentáneamente más camas. En este caso colocarlo en observaciones.

Con respecto a la ocupación en camping se debe anotar en la columna de plazas ocupadas la cantidad de personas, no de parcelas, ya que cada parcela equivale a más de una plaza.

En cuanto a la ocupación en Inmobiliarias se debe reflejar el porcentaje de inmuebles ocupados.

Observaciones: No puede haber un hotel que varíe de manera considerable la cantidad de plazas totales que posee. Eso está dando la pauta que se debe repreguntar.

7.2 Plan de cuidado ambiental, seguridad y accesibilidad

La organización debe establecer un plan que permita mejorar el cuidado ambiental, la seguridad tanto del personal como de los clientes, y la accesibilidad.

Dentro del cuidado ambiental, se engloban acciones destinadas a minimizar la contaminación, a buscar métodos para reducir el consumo de agua, luz o gas, y a informar y concientizar a los clientes para que estos tengan un comportamiento amigable con el ambiente.

En relación a la seguridad, se deben identificar que posibles riesgos a los que puedan estar expuestos tanto el personal como los clientes, durante el desarrollo de las actividades de la organización; a efectos de identificar e implementar acciones para minimizar su ocurrencia y sus efectos potenciales. Se establece además, que el establecimiento debe contar con un botiquín y los teléfonos de emergencias.

Por último, deben considerarse acciones que favorezcan la accesibilidad a los servicios para aquellas personas con algún tipo de discapacidad.

Ejemplo de implementación:

Plan de cuidado ambiental:

Aspectos	Objetivo ambiental	Acciones para minimizar efectos	Estado de situación y última revisión
Gestión del consumo de energía.	Disminuir y eficientizar el consumo de la energía.	Se utilizan únicamente lámparas de bajo consumo. Se capacita al personal para evitar consumo innecesario. Instalar cartelería para prevenir el consumo de energía en lugares públicos.	
Gestión del consumo de agua y tratamiento de aguas residuales	Disminuir y eficientizar el consumo del agua; así como asegurar el tratamiento de las aguas residuales.	Los sanitarios cuentan con canillas de corte automático El restaurant está conectado a la red cloacal para el tratamiento de aguas residuales. Se cuenta con una cámara de grasa para retener los residuos sólidos derivados de los lavados. Se capacita al personal para un uso responsable del agua, haciendo hincapié en el personal de limpieza y en los bacheros. Se cuenta con un plan preventivo de residuos sólidos antes del vertido en las cañerías Instalar cartelería para prevenir el consumo de agua en lugares públicos.	
Gestión de residuos	Separar residuos que puedan reutilizarse, reciclarse o resulten muy contaminantes.	Se separan los envases y embalajes de gran tamaño para que los retire un reciclador Los aceites son conservados para ser vendidos en forma mensual.	

Aspectos	Objetivo ambiental	Acciones para minimizar efectos	Estado de situación y última revisión
Política de compras	Priorizar la adquisición de productos menos nocivos para el ambiente, así como concientizar a los proveedores sobre el cuidado ambiental.	Se coloca la política de la calidad y ambiental en lugar visible para proveedores. Cuando haya que reemplazar equipos eléctricos, se estudiará su nivel de eficiencia energética. Para las compras de los pescados se respetan las medidas de los pescados estipuladas en una ordenanza municipal Se compran productos de limpieza biodegradables	

Ejemplo de plan de seguridad

Riesgos	Aspecto	Potencial efecto	Grado de riesgo	Acciones para minimizar efectos
Escaleras del complejo	Infraestructura	Accidentes	Medio	Barandas. Mantenimiento. Señalización.
Plagas	Control sanitario	Salud de las personas	Bajo	Realizar periódicamente desinfecciones.
Intoxicación con las comidas	Alimentos	Salud de las personas	Medio	Controlar permanentemente la fecha de vencimiento. Tener generadores para que si hay un corte de luz no se corte la cadena de frío. Limpieza permanente en los lugares donde se encuentran las vajillas.
Huésped con problemas médicos	Emergencia médica	Salud de las personas	Bajo	Contar con procedimientos de primeros auxilios ante eventuales problemas médicos.

Riesgos	Aspecto	Potencial efecto	Grado de riesgo	Acciones para minimizar efectos
Accidentes de trabajo	Emergencia médica	Salud de las personas	Bajo	Que solo personal calificado utilice las herramientas. Que el personal tenga las protecciones que indican las normas para trabajar con dichas herramientas. Contar con procedimientos de primeros auxilios. Capacitar al personal.
Incendio en el establecimiento	Incendio	Saludos y bienes de las personas	Bajo	Plan de evacuación definido y comunicado. Capacitación al personal.

8. Medición, análisis y mejora

8.1 Encuestas

Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización mediante encuestas.

La actividad turística tiene en el resultado de las encuestas uno de los indicadores claves para evaluar el grado de satisfacción de los clientes. Las encuestas se pueden hacer de distintas maneras, por ejemplo: mediante entrevistas personales, dejándolas en una habitación/salón/espacio de uso común o privado/mostrador, adjuntándolas con la cuenta o factura, otras. La organización debe determinar el método que empleará, como así la cantidad de encuestas que deberá realizar como mínimo por año/temporada.

A su vez la organización debe contar con un sistema para poder registrar y tratar las quejas de los clientes.

Ejemplo de implementación:

¿Qué opinión tiene de la atención recibida de parte del personal de recepción?

--	--	--	--	--

Muy buena Buena Normal Mala Muy Mala

¿Qué opinión tiene de la limpieza de las habitaciones?

--	--	--	--	--

Muy buena Buena Normal Mala Muy Mala

¿Qué opinión tiene del servicio de check in?

--	--	--	--	--

Muy buena Buena Normal Mala Muy Mala

¿Qué opinión tiene del servicio de check out?

--	--	--	--	--

Muy buena Buena Normal Mala Muy Mala

¿Qué opinión tiene del servicio de desayuno?

--	--	--	--	--

Muy buena Buena Normal Mala Muy Mala

Cómo lo implementó el Partido de La Costa

Municipalidad De La Costa
Secretaría de Turismo

Encuesta sobre el proceso de información turística

Fecha:

Localidad:

Informante:

Punto de recolección:

Marcar con una X

¿Qué opinión tiene de la atención recibida de parte del personal?

Trato:

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo	Ns Nc

Información Brindada:

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo	Ns Nc

¿En la oficina pudieron darle la información que vino a buscar?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Sí	No	¿Por qué?

¿Qué cosas mejoraría de la oficina de información turística?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atención	Ubicación	Información	Señalización	Otros (especificar)

Nombre:

Tel/ Mail:

Si no es molestia, lo vamos a volver a contactar para verificar si estuvo satisfecho con la información que le brindamos

INSTRUCTIVO ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

1. Objeto

El objeto del presente es determinar los niveles de satisfacción de los usuarios del servicio de información turística ofrecido en los centros de informes.

2. Alcance

El presente procedimiento alcanza a todas las personas involucradas en el proceso de información turística.

3. Descripción

Las encuestas de satisfacción se realizan en cada centro de información turística que se encuentra dentro del alcance del sistema de gestión de calidad.

Con el objetivo de determinar la calidad de la información ofrecida y de la atención brindada por parte del personal.

Se realiza una muestra en temporada alta y otra muestra en temporada baja. Las encuestas se realizan luego que el usuario fue atendido en los centros de informes donde solicito la información.

En las encuestas se solicita al usuario algún dato de contacto con el objetivo de realizarle una pos encuesta la cual se hará vía telefónica o vía mail desde la Secretaria de Turismo para determinar si la información obtenida por el usuario fue acorde con la realidad y si quedo satisfecho con la calidad del servicio. Para calcular la muestra se tomará los siguientes parámetros, si el universo es de hasta 300 personas, se tomará como muestra el 30% del universo, si es entre 300 y 500 personas, se harán 100 casos; entre 500 y mil, doscientos casos; mas de mil personas, trescientos casos. Para calcular la muestra se tomará en cuenta el total del año anterior. Esta información fue brindada por el departamento de estadística municipal.

Partido de La Costa
Encuesta sobre el proceso de información turística

Marcar con una X

Fecha:

Nombre:

¿La información que le brindamos estuvo acorde con la realidad?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

Sí

No

¿Por qué?

¿Quedó satisfecho con el servicio brindado?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

Sí

No

¿Por qué?

Muchas Gracias

8.2 Acciones correctivas

La organización debe tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

Debe establecerse un registro para:

- a) revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes),
- b) determinar las causas de las no conformidades,
- c) evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir,
- d) determinar e implementar las acciones necesarias,
- e) revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.

No conformidades ocurren siempre y en todo tipo de organizaciones, algunos ejemplos en el turismo podrían ser duplicar una reserva, vender un producto a un precio desactualizado, o recibir quejas de los clientes por el mal trato del personal. El tema que por lo general se resuelven, pero no se registran ni se determinan las causas de porque sucedió la no conformidad.

Justamente se requiere que cuando ocurren estos sucesos, se registren, se analicen las causas de por qué ocurrió, y que no solo se solucione el problema; sino que se tome una acción que apunte a solucionar las causas, para que el suceso no se vuelva a repetir. Estas últimas son llamadas acciones correctivas.

Por último, una vez que se toma una acción correctiva, se debe evaluar si la misma fue eficaz.

(Ver registro de acciones correctivas)

8.3 Evaluación estratégica

La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, al menos una vez por año para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La evaluación debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad.

Deben mantenerse registros de las evaluaciones estratégicas (véase 4.5).

La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:

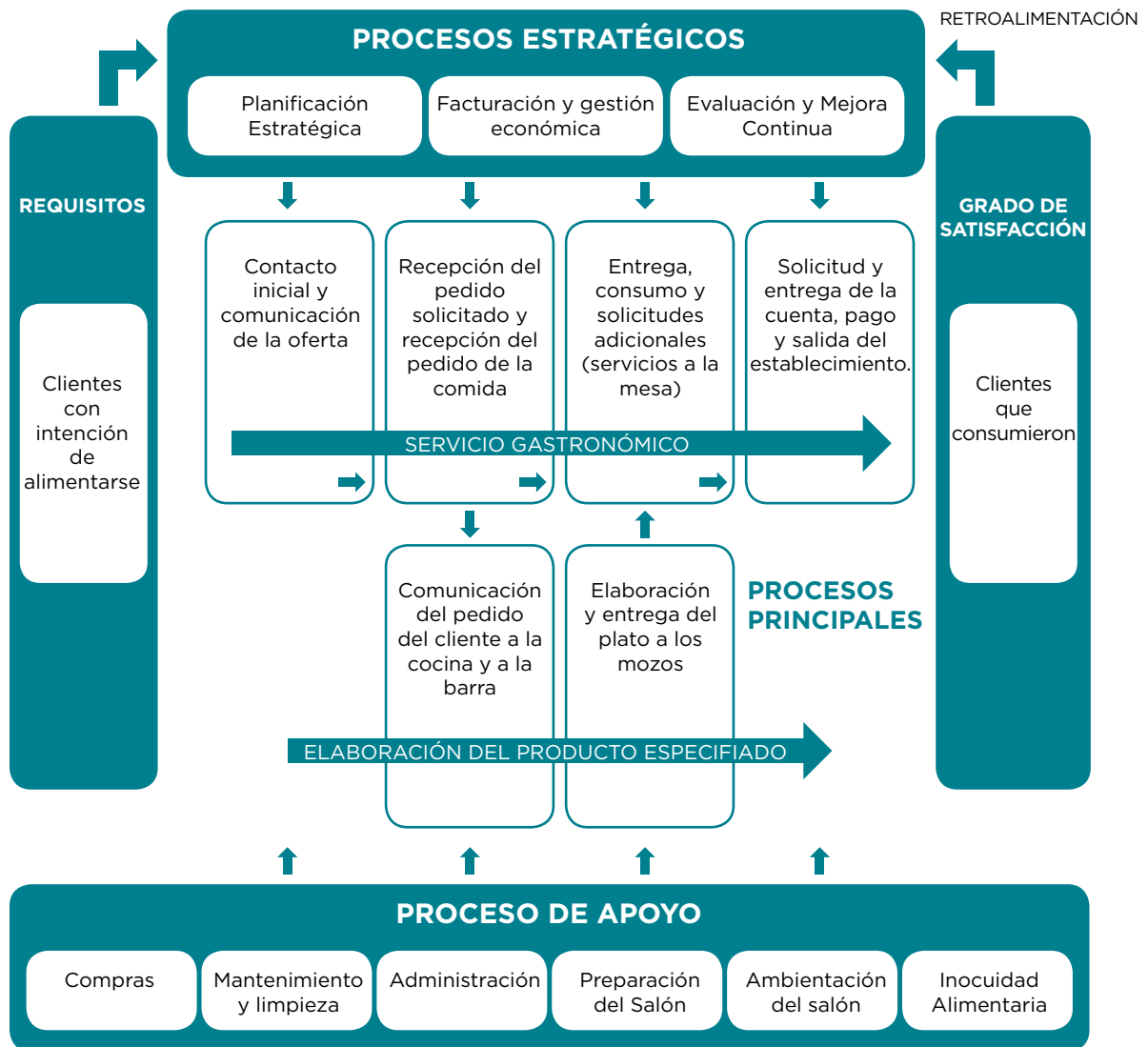
- a) los resultados de las evaluaciones,
- b) los resultados de las encuestas y las quejas de los clientes,
- c) el análisis de los indicadores claves para evaluar el desempeño de los procesos y la conformidad del servicio,
- d) el estado de las acciones correctivas,
- e) las acciones de seguimiento de las evaluaciones estratégicas previas,
- f) los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad,
- g) las recomendaciones para la mejora.
- c) las necesidades de recursos (por ejemplo: económicos, recursos humanos, otros).

Los resultados de las evaluaciones estratégicas deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- a) la mejora de los procesos de la organización;
- b) la mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente.

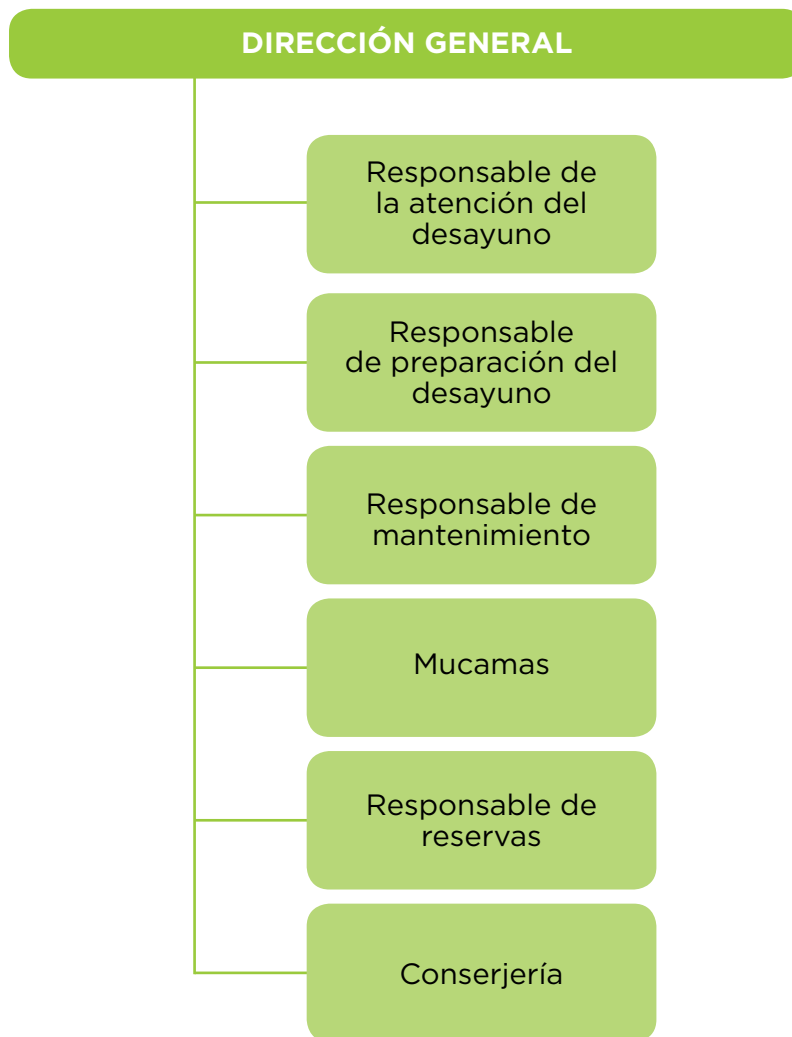
Anexo A

MAPAS DE PROCESOS RESTAURANTES



Anexo B

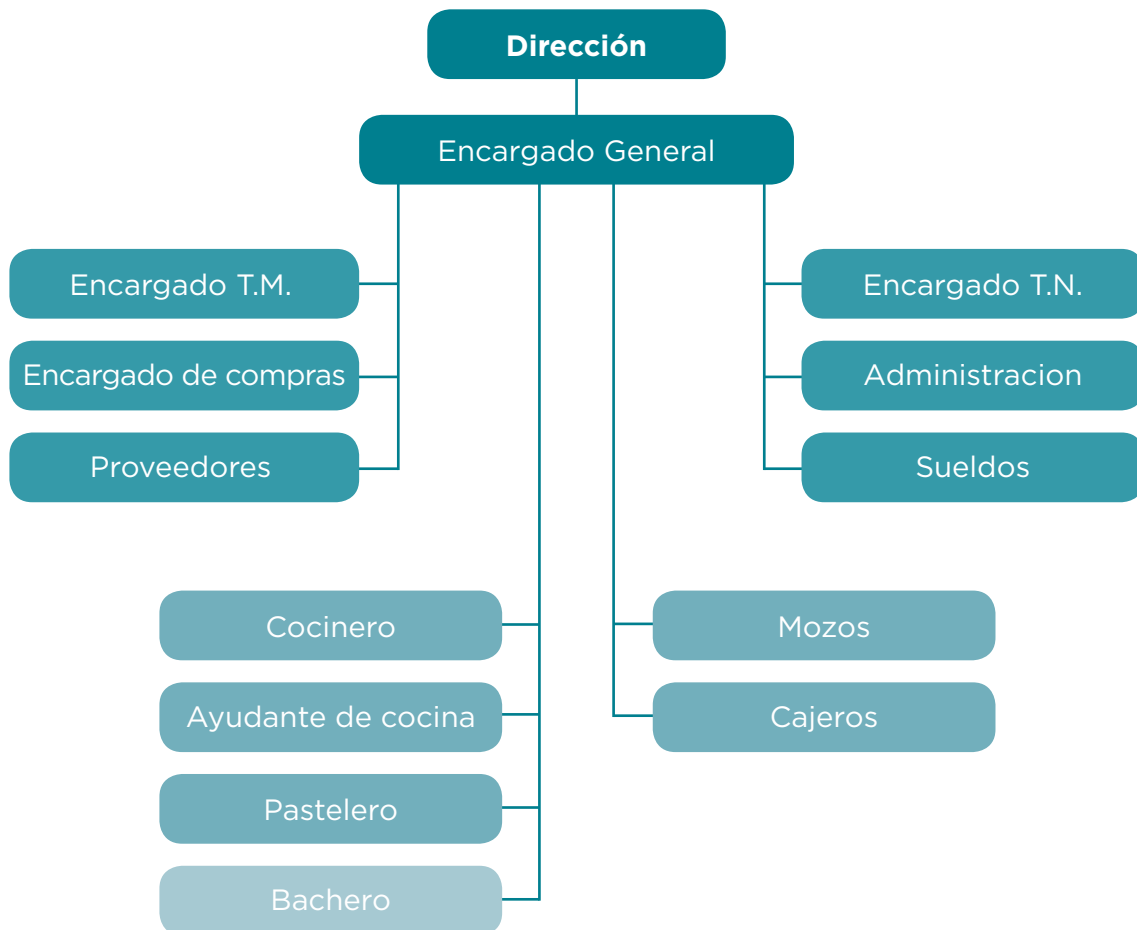
ORGANIGRAMA GENERAL



Anexo C

ORGANIGRAMA RESTAURANTES

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA





Equipo técnico para la elaboración del documento

Autoridades del Partido de La Costa

Juan Pablo de Jesús, Intendente Municipal
Rodrigo Torre, Secretario de Turismo
Gustavo Sosa, Director de Promoción Turística

Expertos Técnicos

Mauro Beltrami
Germán Treuer