

3.4. Presentación del Sistema Argentino de Calidad Turística – SACT

El turismo es una actividad que se concreta en un espacio físico en el que la experiencia se realiza y actualiza. Como mencionamos anteriormente, se trata de una actividad económica transversal que en su cadena de valor, contiene eslabones tan diferentes como prestadores de servicios de transporte y alojamiento hasta productores de alimentos o constructores. Esta transversalidad significa a la vez que genera un alto impacto en campos tales como la cultura, la economía y el ambiente social y natural en el que está inserto, por lo que su desarrollo, sin una adecuada planificación, puede generar graves problemas.

Como resultado, el turismo debe desarrollarse siguiendo modelos sostenibles de gestión, producción y consumo que consideren, entre otros, los recursos ambientales disponibles y respeten las estructuras socio-económicas físicas y culturales de cada destino, contribuyendo así a la preservación y protección de los recursos de los cuales se nutre. Todo esto, sin perder de vista las necesidades y expectativas de un cliente cada vez más informado y exigente: el turista.

La gestión de la calidad es, en este sentido, una herramienta que permite orientar los procesos que toda gestión implica hacia la cultura de la mejora continua. Aplicada a los servicios turísticos, la gestión de la calidad habilita y asegura un desarrollo sustentable de la actividad basado en criterios de responsabilidad social, ambiental y económica.

Como respuesta a todos estos elementos, el desarrollo sustentable del turismo requiere instrumentar propuestas integrales elaboradas con decisión política y compromiso empresarial, capaces de promover la formación de profesionales con capacidades técnicas avanzadas y la participación activa y coordinada de todos los agentes representantes de los distintos sectores implicados: turistas, empresarios, profesionales, trabajadores, pobladores locales, sector académico, autoridades públicas y tercer sector.

En Argentina, la Secretaría de Turismo de la Nación (SECTUR) es el organismo rector que tiene por misión concertar, implementar y fomentar las políticas para el desarrollo turístico sustentable que fomenten la competitividad del sector. Para ello, es la responsable de promover y regular la actividad turística para el aprovechamiento y conservación del patrimonio turístico nacional y la satisfacción de los destinatarios de sus servicios.

Por su parte, la Ley Nacional de Turismo (Nro. 25.997) expresa el mandato y la preferencia por desarrollar procesos participativos de mejora continua, basados en el compromiso de todos los actores, en la renovación y actualización de los métodos de gestión y producción, y en la

generación de valor e innovación a través del conocimiento, como herramientas aseguradoras de la Calidad y la Competitividad del sector.

Asimismo, asegurar y mejorar la calidad constituye uno de los cuatro campos de acción del Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2016. Se trata de una estrategia orientada hacia la difusión de una cultura de la calidad tanto en la prestación de servicios como en el cuidado ambiental, a través de la promoción de buenas prácticas para el uso racional de los recursos.

En este marco, la Dirección Nacional de Gestión de Calidad Turística tiene como responsabilidad primaria intervenir en las estrategias institucionales tendientes a la mejora de la calidad de las prestaciones turísticas, estableciendo y controlando estándares de calidad en el marco del desarrollo sustentable del sector.

A tales efectos, se diseñó el Sistema Argentino de Calidad Turística (SACT) conjunto de herramientas operativas cuyo objetivo es el de promover la cultura de la calidad y la mejora continua en todos los actores que conforman la cadena de valor del sector turístico nacional. Este sistema, fue aprobado en octubre de 2008, teniendo como meta desarrollar la competitividad del sistema turístico argentino a través de estándares internacionales de calidad, preservando la sustentabilidad social, económica, cultural y ambiental.



La realidad turística argentina reconoce la coexistencia de diversas etapas de desarrollo que llevan a la Secretaría de Turismo de la Nación a articular una respuesta integral, al tiempo que diferenciada y acorde a los múltiples requerimientos de los actores turísticos. En este sentido, el Sistema Argentino de Calidad Turística - SACT - no es un modelo teórico abstracto, sino una serie de opciones metodológicas y procedimentales que pueden ser adaptadas y adecuadas a las realidades y características de cada destino y sus correspondientes grupos sociales. Se trata de herramientas que responden a un determinado perfil del destinatario y sus componentes respecto de su nivel de inmersión en la cultura de la calidad. El SACT es una estrategia llevada a su nivel operativo, orientada hacia la difusión de la calidad tanto en la prestación de servicios como en el cuidado ambiental, a través de la promoción de prácticas efectivas para el uso racional de los recursos.

La visión del SACT es proponer, desarrollar e implementar las herramientas necesarias para posicionar al país como referente de la región por la calidad de su oferta.

Sus lineamientos pueden resumirse de la siguiente forma:

Figura 8. Lineamientos del Sistema Argentino de Calidad Turística.



3.4.1. Objetivos generales y específicos del SACT

Objetivo General del SACT

Posicionar a la Secretaría de Turismo de la Nación como líder natural de los procesos orientados a desarrollar e impulsar la cultura de la calidad entre todos los actores del sector.

Objetivos Específicos del SACT

- Desarrollar la competitividad del sistema turístico argentino a través de estándares internacionales de calidad, preservando la sustentabilidad social, cultural y ambiental;
- Implementar en el sector público turístico un modelo de gestión por resultados diseñando procesos que respondan al cumplimiento de las misiones institucionales y que puedan ser evaluados fácilmente por la ciudadanía.

3.4.2. Herramientas del SACT

El SACT está compuesto por una serie de herramientas que se alinean por niveles: Sistema Inicial de Gestión Organizacional (SIGO); Programa Buenas Prácticas en Destinos (BB.PP); Directrices de Gestión; Programa de Excelencia en la Gestión; Normas Sectoriales IRAM SECTUR; Clubes de Excelencia y Premio Nacional a la Calidad. Las mismas se estructuran en tres niveles:

Figura 9. Niveles de jerarquización del Sistema Argentino de Calidad Turística.



Esta serie de herramientas metodológicas de fácil implementación, son capaces de generar en corto tiempo una importante masa crítica de actores del sistema turístico argentino, con capacidad de trabajar con criterios de calidad.

En atención a los disímiles estadios en que se desarrolla la actividad turística en el país, así como a la diversidad de recursos y posibilidades de los múltiples actores involucrados, el SACT presenta diversas herramientas de aplicación que se agrupan, para su mejor comprensión, en tres niveles:

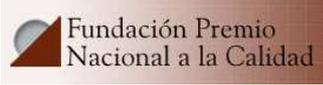
- Sistemas Iniciales de Gestión: se distinguen entre Sistemas Iniciales de gestión para Destinos y Sistemas Iniciales de gestión para Sectores. (En este caso hablamos de distinciones).
- Sistemas Avanzados de Gestión: agrupa Normas Sectoriales y la Certificación de Competencias laborales. (En este caso hablamos de certificaciones).
- Sistemas de Excelencia en la Gestión: considera aspectos tales como la Gestión para Sectores y la Gestión para Productos. Esto incluye, en el primer caso la Certificación OMT.TedQual (para Programas e Instituciones Educativas) y el Premio Nacional a la Calidad y, en segundo caso, los Clubes de Excelencia.

Cuadro 11. Herramientas del Sistema Argentino de Calidad Turística

NIVEL DE	BENEFICIARIOS
----------	---------------

INMERSION EN LA CULTURA DE LA CALIDAD	DESTINOS	SECTORES	PRODUCTOS
1. NIVEL INICIAL	 <p>1.a. SIGO Corrientes: 4 Distinguidos San Juan: 19 en proceso Mendoza: 15 en proceso Resistencia: 50 convocados</p>	<p>1.d. PROGRAMA DE EXCELENCIA</p> <p>EN LA GESTIÓN</p> <p>Nivel I</p> 	
	 <p>1.b. BUENAS PRACTICAS Tucumán: 40 distinguidos Jujuy: 29 distinguidos Chubut: 38 distinguidos Neuquén: 40 distinguidos Partido de la Costa: 53 en proceso</p>		
	 <p>1.c. DIRECTRICES DE GESTIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Playas • Termas • Accesibilidad en hoteles • Gestión Turística Municipal <p>Extensión en Organismos Públicos 16 provincias sensibilizadas 5 provincias en tutoría 21 distinguidas 9 en proceso</p>		
		<p>2.a. PROGRAMA DE EXCELENCIA</p> <p>EN LA GESTIÓN</p> <p>Nivel II</p>	

<p>2. NIVEL</p> <p>AVANZADO</p>		 	
<p>3. NIVEL</p>		 <p><u>2.b. NORMAS SECTORIALES</u></p> <p>Normas IRAM SECTUR 2007 42500 Senderismo y Travesía 42510 Montañismo 42520 Cabalgata 42530 Cicloturismo 42540 Rafting 42550 Canotaje 42300 Áreas naturales protegidas 42200 Hotelería 42220 Bed and Breakfast 42210 Cabañas 42800 Restaurantes</p> <p>Normas IRAM SECTUR 2008 42701 Especialista en rafting 42702 Especialista en canotaje 42703 Especialista en cabalgata 42704 Especialista en cicloturismo 42705 Coordinador de Turismo Estudiantil 42230 Hostels 42240 Campings 42250 Alojamiento de Turismo Rural 42560 Navegación turística embarcaciones 42570 Excursiones todo terreno 42400 Museos 42900 Organización de eventos</p> <p><u>3.b. PROGRAMA DE EXCELENCIA EN LA GESTIÓN</u> <u>Nivel III</u></p>	<p>3.d</p> <p><u>CLUBES DE EXCELENCIA</u></p>

DE EXCELENCIA	3.a. OMT.Sbest		
		3.c. Premio Nacional a la Calidad 	
	4. ISO 9001 o 14000	4. ISO 9001 o 14000	4. ISO 9001 o 14000

Distinciones, certificaciones y homologaciones del SACT en la provincia de Salta en establecimientos hoteleros:

•• Distinguidos	
	SIGO
	BUENAS PRACTICAS
	DIRECTRICES DE GESTIÓN
	PROGRAMA DE EXCELENCIA EN GESTIÓN
	CLUBES DE EXCELENCIA
•• Certificados	
	IRAM - SECTUR
	ISO
•• Premio Nacional a la Calidad	
	Premio Nacional a la Calidad

Cuadro 12. Cuadro síntesis de las Herramientas del SACT

Nivel Inicial (Distinciones)	Nivel Avanzado (Certificaciones)	Nivel Excelencia (Premio Nacional Homologación Int. y)
------------------------------	----------------------------------	--

SIGO®	IRAM SECTUR	Premio Nacional a la Calidad
BBPP®		Clubes de Excelencia
Directrices de Gestión®		
Programa de Excelencia en Gestión – Nivel I	Programa de Excelencia en Gestión – Nivel II	Programa de Excelencia en Gestión – Nivel III
ISO 9001 o ISO 14000		

3.4.3. Proceso de Implantación de las Herramientas del SACT

La implementación de sistemas de gestión de la calidad requiere del acuerdo, consenso y compromiso de todos los actores pertenecientes al micro sistema turístico donde se hará la implantación. Esto sucede porque de todos ellos, en mayor o en menor medida, depende la posibilidad de apoyar e invertir en la calidad.

La implementación de la calidad requiere de una diversidad de recursos que aseguren la efectiva coordinación y desarrollo de todo el proceso de implantación. Y cuando hablamos de la disposición de recursos, no se limita a los económicos, sino fundamentalmente a los recursos humanos.

Si bien para los beneficiarios de las herramientas del SACT, el costo de implantación será casi nulo o asistido por la Sectur, todos, beneficiarios, intermediarios y facilitadores de la herramienta, sí deben comprometerse a facilitar el capital humano, el tiempo y el espacio necesarios para asegurar la consecución de los resultados deseados por todas las partes involucradas.

Para ello, todas las herramientas del SACT tendrán una etapa previa a la implementación efectiva donde deberán clarificarse las responsabilidades y obligaciones de cada uno de los involucrados, y generarse los acuerdos y adhesiones formales necesarias, de parte de:

- el representante del sector público que corresponda en cada caso y/o la asociación o cámara que nuclea a los actores beneficiarios, quien asumirá la responsabilidad de coordinar la implementación de la herramienta del SACT;
- cada uno de los participantes de los programas de implementación de herramientas del SACT, a partir del cual asumen el compromiso de convertirse en catalizadores y modelos de la experiencia entre sus pares.

Queda claro entonces que, a los efectos de realizar una implementación exitosa de las herramientas del SACT, será necesario contar con el acuerdo y compromiso de todos los involucrados en el micro sistema turístico que se vea beneficiado.

Si bien cada herramienta del SACT establecerá los requisitos necesarios y las etapas de implantación, a continuación presentamos un detalle genérico:

1. Etapa de Pre – Lanzamiento: generación de los acuerdos y compromisos de las partes involucradas;
2. Lanzamiento: difusión de la herramienta a implementar a fin de recabar las adhesiones de los beneficiarios finales del programa de calidad;
3. Desarrollo: proceso efectivo a través del cual se hace la implementación de la correspondiente herramienta del SACT. Cada una de las herramientas del SACT detallará las instancias propias de implantación efectiva;
4. Evaluación: proceso de validación de los requerimientos necesarios para acceder al distintito de calidad correspondiente a cada herramienta del SACT;
5. Distinción: cuando el proceso completo ha sido finalizado, la entrega de distinciones a los beneficiarios de la herramienta del SACT, se hará en acto público.

Con respecto a los beneficiarios del SACT, el sistema fue creado para adaptarse al total de actores que conforman el Sistema Turístico Argentino.

Las herramientas que conforman el SACT no pueden ser aplicadas por sujetos únicos e individuales, sino que necesariamente su aplicación deberá realizarse sobre un sujeto colectivo. En el caso del SACT, estos sujetos colectivos serán: los destinos, los sectores y los productos que conforman el sistema turístico argentino.

Este requerimiento de aplicación conjunta permite conformar redes de gestión que, a partir del trabajo mancomunado, se fortalecen y consolidan favoreciendo los sentidos de pertenencia e identidad de un grupo determinado de sujetos. En este caso, fortalece el sentido de pertenencia e identidad a un destino turístico, a un sector del sistema turístico o a un producto turístico concreto.

Por otra parte, la aplicación de las herramientas del SACT de forma grupal, significa fomentar el trabajo coordinado entre los distintos niveles de gobierno y los sujetos beneficiarios, permitiendo así conocer las necesidades y características particulares de los involucrados en la implementación de las herramientas del SACT.

A continuación entonces, una breve descripción de cada uno de los beneficiarios de las herramientas del SACT.

- **Destinos:** espacios geográficos que poseen un atractivo que genere la necesidad de movilizar a las masas humanas invirtiendo un gasto en el lugar del pernocte.

Las herramientas del SACT para destinos buscan implantar la cultura de la calidad y la mejora continua desde una perspectiva integral, favoreciendo la estructuración del destino y la coordinación público – privada en pos del beneficio general.

- **Sectores:** agrupamientos de actividades productivas que por sus características generales, comparten un mismo rubro. Por ejemplo: hotelería, gastronomía, transporte, etc.
- **Productos:** aquellos conformados por un conjunto de atributos, valores, símbolos y/o contenidos susceptibles de ser puestos en mercado para satisfacer una experiencia o vivencia deseada por el cliente.

La implementación de las herramientas del SACT les permitirá fortalecer sus sistemas de gestión de manera integral y diferenciarse de sus competidores directos a fin de mejorar su capacidad de comercialización.

Con respecto a los niveles de inmersión en la cultura de la Calidad que tendrá cada establecimiento, el equipo técnico de la Dirección Nacional de Gestión de Calidad Turística realizará un diagnóstico previo de los beneficiarios de la herramienta a fin de determinar en qué estadio de inmersión en la cultura de la calidad se encuentran y así, sugerir la herramienta adecuada a sus necesidades y características.

Los niveles de inmersión en la cultura de la calidad son:

- **Nivel Inicial:** es el primer estadio del proceso de inmersión en la cultura de la calidad. Este nivel estará recomendado para aquellos beneficiarios que comienzan a desandar el camino de la calidad por primera vez.

En estos casos, será necesario facilitar una sensibilización inicial a partir de la cual se establezcan los niveles mínimos de comprensión de los temas y criterios vinculados con la gestión de la calidad.

Implica la facilitación de las metodologías y herramientas del SACT de forma asistida y bajo un continuo seguimiento de parte de los equipos técnicos, que aseguren la correcta implementación de la herramienta correspondiente.

- **Nivel Avanzado:** a este segundo nivel de inmersión en la cultura de la calidad podrán acceder aquellos beneficiarios que ya están trabajando en procesos de estandarización y sistematización de sus procesos de gestión, pero que requieran de una herramienta concreta que les permita hacerlo de una forma clara y efectiva.

En esta instancia, si bien los procesos de mejora continua ya han comenzado, el objetivo de la implantación de las herramientas de este nivel de inmersión será el de fortalecer y consolidar estos procesos de ordenamiento de la gestión y mejora continua.

- **Nivel de Excelencia:** a este último nivel del SACT accederán aquellos actores que poseen sistemas de gestión de la calidad consolidados y que pueden demostrar efectivamente la instauración y funcionamiento de sus sistemas de calidad.

3.4.4. SACT - Sistemas Iniciales de Gestión

1.a) Sistema Inicial de Gestión Organizacional - SIGO

Figura 10. Isologotipos del programa SIGO



El SIGO fue diseñado por expertos en gestión de la calidad latinoamericanos, con asistencia de expertos japoneses, y especialmente orientado a las MIPYMES. Basado en el Sistema LAJACONET – Latin American - Japan Consulting Network, este Sistema de Gestión Sistémico está Basado en los Valores Humanos.

El Sistema Inicial de Gestión Organizacional – SIGO, tiene como objetivo fundamental apoyar a los micro, pequeños y medianos empresarios turísticos para conducir la dirección de sus negocios hacia la modernización, mediante la adopción de sistemas de gestión y estándares de calidad y servicio de clase mundial, a fin de satisfacer las necesidades de sus clientes internos y externos, y alcanzar una mayor rentabilidad y competitividad.

El SIGO se orienta principalmente a mejorar y resolver cinco aspectos básicos de la operación de las empresas turísticas:

- **Liderazgo:** todo cambio organizacional comienza por el liderazgo. La adopción de un nuevo sistema de gestión en las empresas implica el compromiso del propietario o gerente, quienes serán capacitados para desplegar el sistema dentro de la empresa.

- **Desarrollo Humano:** creando las condiciones necesarias para que el personal libere su potencial y haga contribuciones significativas, impulsando a la empresa a alcanzar y mantener su nivel de competitividad.
- **Procesos:** aplicando una metodología para resolver los problemas operativos, se obtiene una clarificación de los procesos de la empresa, favoreciendo la integración y evitando el desperdicio.
- **Sistema de Gestión:** aplicando un modelo que permita a las empresas un direccionamiento claro y un conocimiento amplio de qué esperan sus clientes; promoviendo una adecuada planificación y la definición de objetivos claros para todos los que trabajan en la empresa.
- **Sistema de Información y Diagnóstico:** Desarrollando un tablero de comando que permita conocer la situación de su entorno y de su condición interna, mediante la construcción de indicadores que sirvan de guía y permitan alinear los diferentes tipos de mediciones que cada área tiene e integrarlos en un sistema de información, con el cual el empresario pueda tomar las decisiones adecuadas y establecer las políticas o directrices del negocio.

El SIGO, está dirigido a propietarios y directivos de micro, pequeñas y medianas empresas turísticas legalmente constituidas, preferentemente y sin ser limitativos, de los siguientes giros:

- Hoteles de 1 a 4 estrellas
- Restaurantes, destacando los ubicados en destinos turísticos
- Agencias de Viajes
- Operadoras de turismo receptivo
- Ecoturismo
- Arrendadoras de Autos
- Auto transportes turísticos
- Marinas
- Balnearios

Los empresarios o gerentes reciben una guía para implantar el “SIGO” en empresas turísticas. El mismo está escrito especialmente para los empresarios de restaurantes, cafeterías, hoteles, agencias de viaje, etc. El material de implementación del “SIGO”, está estructurado para que el empresario lo aplique directamente. Se presenta en dos partes: una Guía y el Material de capacitación, que pueden ser empleados en forma separada.

- El material didáctico que acompaña esta guía le proporciona todas las diapositivas que necesita para la capacitación del personal, formulándole ciertos ejercicios que podrán aplicar en las distintas áreas de trabajo.
- La guía ha sido escrita para empresarios. Aun para aquellos cuyo negocio esta marchando bien, siempre hay oportunidades de mejora.

El “SIGO” ayuda a los propietarios y gerente, que son quienes deben identificar dichas mejoras, por ser las personas responsables de todo lo bueno o malo que ocurre dentro de las empresas.

Se utilizará también como elemento de entrada la “Guía para una Gestión de Excelencia en Empresas de Viajes y Turismo” editada por la CAT junto a la Fundación Premio Nacional a la Calidad, con el fin de buscar un alineamiento de las herramientas.

El SIGO establece en su metodología que las empresas que alcancen una implementación exitosa del sistema, recibirán el **Distintivo “SIGO”** de “Empresa que ha iniciado su sistema de gestión”. Este distintivo es entregado por la Cámara Argentina de Turismo y reconoce la adopción de las mejores prácticas en gestión y una distinción de empresa turística modelo.

El Distintivo “SIGO” tiene una vigencia de dos años, para conservarlo, la empresa deberá informar trimestralmente sus avances y el mantenimiento de su sistema a través de Internet, seguimiento que permitirá asegurar que la organización sigue madurando el sistema y obteniendo resultados.

Se creará una plataforma informática de seguimiento y monitoreo de las empresas que alcancen el distintivo SIGO, conformando una red virtual de empresas que comparten información y conocimiento sobre los avances y problemáticas propias del sistema de gestión. Asimismo servirá para dar asistencia online impulsando también la continuidad hacia herramientas más sofisticadas. Fecha a determinar en función de la masa crítica de empresas (mínimo 60).

A través de este sistema las empresas alcanzan beneficios cuantificables en tres líneas fundamentales:

- Elevar la calidad de los servicios y mejorar la atención, para la satisfacción de los clientes.
- Elevar las ventas y reducir los costos, para la satisfacción de los propietarios.
- Humanizar el trabajo, incrementando la participación y por consecuencia elevar la satisfacción de los colaboradores.

En resumen, el SIGO: propone conducir la dirección de los negocios de los empresarios turísticos hacia la modernización, mediante la adopción de sistemas de gestión y estándares de

calidad y servicio, a fin de satisfacer las necesidades de sus clientes internos y externos y alcanzar una mayor rentabilidad y competitividad.

Dirigido a: los micro, pequeños y medianos empresarios turísticos.

El SIGO se orientara a mejorar y resolver cinco aspectos básicos de la operación de las empresas:

- Liderazgo
- Desarrollo Humano
- Procesos
- Sistemas de Gestión
- Sistemas de Información y Diagnostico

En la provincia de Salta accedieron en septiembre de 2010 a esta normativa 14 establecimientos turísticos: Bodega Salvador Muñoz, Bodega Isasmendi, Finca Animaná, Bodegas Etchart y Bodega El Esteco. También lo hicieron las empresas Uma Travel, Agencia La Quebrada, Varela Turismo y Artesanías Laura Cruz. Por último, en el rubro hoteles, participaron de esta capacitación Hotel Provincial Plaza, El Cortijo, Hotel Viñas de Cafayate, Hotel Salas de Payogasta y Casa del Sol.

1.b) Programa Buenas Prácticas (BBPP)

Figura 11. Isologotipos del programa Buenas Prácticas



El Modelo de Compromiso de Calidad Turística - Buenas Prácticas es una metodología que está basada en buenas prácticas de gestión del espacio físico y de la prestación del servicio, que evita conceptos y enfoques excesivamente técnicos por cuanto está dirigido a empresas y prestadores de pequeña y mediana envergadura.

El carácter facilitador del modelo permite acceder o emprender el camino hacia la implantación de sistemas de certificación de la calidad y se complementa con la perspectiva de destino turístico con la que está estructurado, contribuyendo a la vertebración de los sistemas de información, coordinación y actuación público-privada.

El Modelo Buenas Prácticas tiene como objetivo fundamental aumentar la competitividad del destino, mediante la iniciación a los diversos subsectores beneficiarios, en la gestión de la calidad.

La creación de conciencia de servicio entre los actores turísticos se concreta a partir de la metodología y el uso de herramientas especialmente diseñadas desde una visión holística del destino.

Asimismo, el modelo busca capacitar los recursos humanos del sector turístico, fomentar en ellos la cultura de la calidad, facilitar la identificación de los mecanismos de relación mutua y las sinergias existentes entre ellos, incrementar la satisfacción de los turistas y, por ende, el índice de fidelización.

En consecuencia, los destinos que apliquen esta metodología verán aumentar la conciencia de destino turístico entre los prestadores de servicios al tiempo que los incentivará a mejorar sus prestaciones.

Los objetivos específicos de esta herramienta especialmente diseñada con visión integrada de destino son:

- aumentar la percepción del destino como producto turístico;
- capacitar a los recursos humanos;
- incentivar la incorporación de la calidad como instrumento para mejorar la rentabilidad empresarial;
- mejorar la prestación de los servicios turísticos;
- incrementar la satisfacción de los turistas.

El Modelo reconoce la participación de las personas, y distingue a los establecimientos y servicios que cumplimentan los requisitos pautados por la metodología, otorgando un distintivo de “Compromiso de Calidad Turística Argentina” que se posicione como un valor agregado de la oferta turística local.

El primer paso para su implementación significó el diseño y ejecución de un Programa de Calificación de Técnicos Locales con el objeto de formar al equipo de técnicos argentinos en la metodología Buenas Prácticas y la adaptación de los soportes metodológicos y de gestión a las características argentinas.

Una vez esto, el proyecto se articula en cada uno de sus procesos de implementación en etapas progresivas (cada una con una sistemática y unos objetivos definidos) que van familiarizando a los prestadores en la cultura de la calidad al tiempo que van adoptando paulatinamente las buenas prácticas como hábito de la empresa.

A continuación se describen brevemente las mismas:

Etapas de Pre-lanzamiento, caracterizada por:

- primer contacto del destino y sus actores con el Modelo;
- sensibilización a los participantes con el proyecto, difundiendo el mismo entre los responsables institucionales y políticos del destino así como entre los agentes de desarrollo turístico restantes;
- obtención del compromiso de participación del destino;
- coordinación general del proyecto.

Etapas de Lanzamiento, caracterizada por:

- presentación del proyecto y su desarrollo entre los participantes;
- capacitación desde la doble perspectiva: integral de destino y específica de la actividad;
- determinación de los criterios a utilizar en las 2 etapas siguientes.

Etapas de Desarrollo, caracterizada por:

- formación en cuestiones asociadas a la medición de la satisfacción al cliente y la planificación de la mejora;
- facilitación de las asistencias técnicas necesarias a los requerimientos de las buenas prácticas, mediante visitas individualizadas a las empresas.

Etapas de Consolidación, caracterizada por:

- profundización de la formación en aspectos relativos a la planificación de la mejora;
- evaluación respecto de la implementación de las buenas prácticas;
- incorporación sistemática de la mejora continua.

Las etapas de Lanzamiento, Desarrollo y Consolidación se componen, cada una, de:

- Sesiones de Divulgación Tecnológica, destinadas a la formación y capacitación;
- Asistencias Técnicas Colectivas, mediante Talleres de Dudas-Soluciones;
- Asistencias Técnicas Individualizadas, por medio de visitas a los prestadores.

Las características que le otorgan un valor agregado a las Buenas Prácticas son, sin lugar a dudas, la aptitud de posibilitar a las empresas la realización de un autodiagnóstico sencillo, y la implementación de mejoras de manera planificada.

La generación de conciencia respecto de la pertenencia a un mismo destino turístico, la detección de problemáticas y fortalezas comunes entre los diferentes sectores participantes, y el fomento del trabajo en red y de actuaciones con espíritu de asociatividad son los beneficios más destacados de esta experiencia.

Por su parte, el desarrollo y el fortalecimiento institucional del sector privado es uno de los principales impactos resultantes de la implementación del Modelo Buenas Prácticas. El conjunto de instrumentos, productos y soluciones dimensionados a las características de las

organizaciones vinculadas con la actividad turística construye un entramado de gran coherencia interna que remarca la sistematización de los procesos, la planificación y la mejora continua.

En último término, el éxito del proyecto implementado se valorará en el corto y mediano plazo no sólo por los resultados alcanzados de la transferencia tecnológica, sino también por los beneficios que genere a la microeconomía empresarial y a la macroeconomía provincial.

En definitiva, es una metodología basada en buenas prácticas de gestión del espacio físico y de la prestación del servicio que se complementa con la perspectiva de destino turístico con la que esta estructurado, contribuyendo a la vertebración de los sistemas de información, coordinación y actuación público - privada.

Dirigido a: empresas y prestadores de pequeña y mediana envergadura.

BBPP se implementó en diversos destinos de la Argentina:

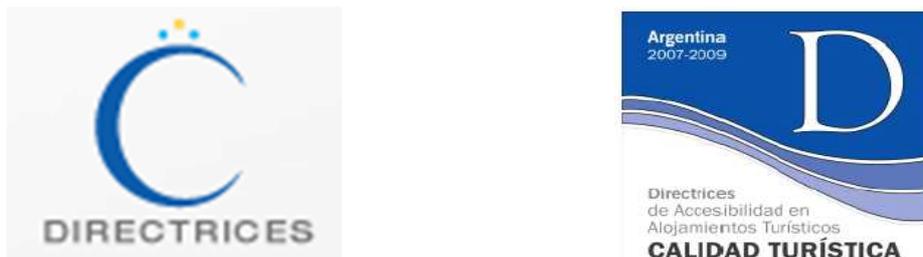
- En Tucumán han distinguido 39 empresas turísticas.
- En Río Negro han distinguido 68 empresas turísticas.
- En Chubut han distinguido 102 empresas turísticas.
- En Mendoza han distinguido 39 empresas turísticas.
- En Buenos Aires han distinguido 30 empresas turísticas.
- En Jujuy han distinguido 31 empresas turísticas.
- En Neuquén han distinguido 50 empresas turísticas.

En la provincia de Salta, entre los distinguidos en BB.PP. se encuentran: Andes Líneas Aéreas (siendo esta la primera aerolínea en implementar el programa de Buenas Prácticas), El complejo Teleférico Salta (única empresa en el rubro Recreación y Ocio en la Provincia), en Transporte ECOTREN Tren a las Nubes, Policía Turística en la Sección de Seguridad, El centro Cultural America dentro del Palacios de Convenciones, el MAAM y el Museo de Bellas Artes, 11 Hoteles de diferentes categorías, (Backpacker's, Hotel Alejandro I, Hotel Antigal, Hotel del Dique, Hotel La Candela, Posada de las Farolas, Aldaba Hotel, Hotel Portezuelo, Carpe Diem Salta, Hotel Almeria y Cabañas del Sol); 5 empresas del Corredor de la Balcarce (Wasabi, Barnny Gomez, Zeppelin Resto Bar, Café del Tiempo, Peña Pachamama); la Oficina de Información Turística de Cerrillos y el Teatro Provincial de Salta. Asimismo cabe

destacar la labor del Parque Nacional El Rey en el rubro de Espacios Naturales Protegidos; dando un total de 26 Empresas comprometidas con la Calidad.

1.c) Directrices de gestión de la Calidad y Ambiental:

Figura 12. Isologotipos de las Directrices de Gestión



Las Directrices de Gestión, desarrolladas por la Dirección Nacional de Gestión de Calidad Turística, son una de las herramientas facilitadoras para la implantación de la cultura de la calidad y la mejora continua entre los actores de la actividad turística, que integran el Sistema Argentino de Calidad Turística.

En el año 2004, y en atención a una serie de demandas presentadas por asociaciones de vecinos y algunos municipios costeros de la provincia de Buenos Aires respecto de la imperiosa necesidad de abocarse sistemáticamente a mejorar la calidad ambiental y turística en la prestación de servicios en playas, diversos organismos fueron convocados por la Secretaría de Turismo de la Nación y la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación, con el objetivo de integrar una Comisión Interdisciplinaria y Plurisectorial responsable de diseñar Directrices que, a través de la identificación de áreas de acción específicas, promovieran el desarrollo del turismo sustentable en áreas costeras y litorales fluviales, lacustres y marítimas. Por entonces, la publicación de las Directrices de Gestión de la Calidad y Ambiental para Playas y Balnearios, resultó una experiencia exitosa y efectiva que instó a la Dirección Nacional de Gestión de Calidad Turística a sumar esta herramienta, a su Sistema Argentino de Calidad Turística.

Como resultado, la Dirección Nacional de Gestión de Calidad Turística ha desarrollado y sistematizado esta herramienta, orientada a posicionarse como un facilitador para implantar la cultura de la mejora continua entre todos los actores.

La directriz es una pauta voluntaria de acción que bajo la forma de recomendaciones y especificaciones técnicas extraídas de la experiencia y de los avances tecnológicos y científicos, se adapta a múltiples realidades.

En tal sentido, el diseño y posterior aplicación de Directrices en el sector Turismo procura alcanzar los siguientes objetivos:

- contribuir a garantizar la calidad ambiental, social y cultural, y la calidad del servicio, solucionando problemas y atenuando impactos a partir su implementación;
- establecer pautas específicas para la gestión de la calidad y la gestión ambiental de cada sector de actividad seleccionado;
- proveer un marco de referencia para la optimización en la prestación de servicios;
- promover el desarrollo de sistemas de calidad que contemplen de manera integral la satisfacción del usuario, la seguridad en el trabajo y la preservación de los recursos naturales, culturales y el respeto a la comunidad anfitriona;
- establecer pautas de acción para las intervenciones físicas en el territorio;
- proponer acciones de concientización de los diversos actores involucrados en la actividad;
- mejorar la calidad de productos y servicios, permitiéndole mantener y/o actualizar los estándares alcanzados a lo largo del tiempo.

La aplicación de las Directrices está indicada para aquellos proveedores de servicios turísticos, ya sea que pertenezcan a la administración pública o privada, que aspiran a aumentar la satisfacción del cliente y de los grupos de interés (el estado, la comunidad, clientes, usuarios, etc.), implementando prácticas sustentables y de calidad en los sitios específicos en estudio y áreas adyacentes.

Operativamente, la Secretaría de Turismo de la Nación convoca a los organismos competentes en el tema seleccionado, designando un Equipo Técnico de Expertos que lleva adelante los estudios e investigaciones pertinentes, y es el responsable de difundir las pautas y metodología dentro de la comisión interdisciplinaria y multisectorial que se conforma a tales efectos.

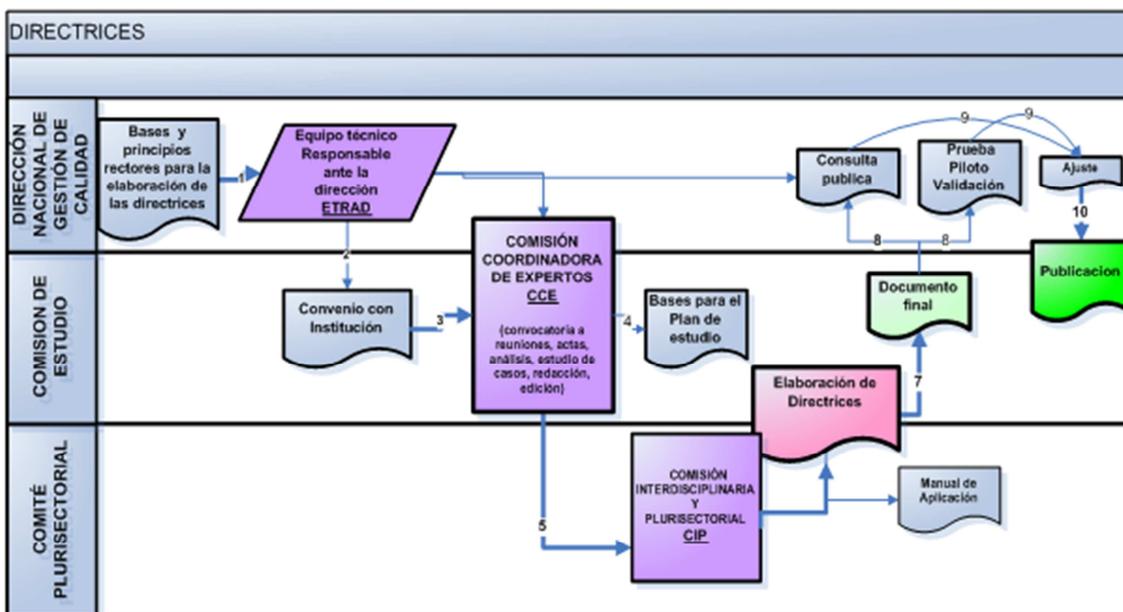
Esta Comisión, también es la responsable de presentar los documentos elaborados al debate público, para asegurar un proceso consensuado de validación del que participen todos los actores involucrados.

Por su parte, la Dirección Nacional de Gestión de Calidad Turística asume el rol de coordinador y supervisor del trabajo de elaboración de las directrices.

Esta metodología contempla la elaboración de las directrices en un plazo de 6 meses, al término del que resultan 3 productos principales:

- las Directrices, las cuales contemplan dentro de su estructura los siguientes aspectos:
 - objetivos;
 - destinatarios y beneficiarios;
 - Núcleos Temáticos y las directrices correspondientes a cada uno;
 - glosario; y
 - bibliografía consultada;
- la Guía de Autoevaluación, que permite a los prestadores medir su adecuación a las diferentes recomendaciones; y
- el Manual de Aplicación, que facilita herramientas y procesos para mejorar la calidad de las prestaciones.

Figura 13. Proceso de Diseño y Validación de las Directrices



Las Directrices de Gestión de la Calidad y Ambiental proveen un marco de referencia para la implementación de prácticas adecuadas que fomentan el uso sustentable de los recursos naturales y culturales, y el respeto a la comunidad involucrada, brindando óptimos beneficios a las partes interesadas.

Sin excluir otras acciones, esta iniciativa contribuye a garantizar la calidad ambiental y la calidad del servicio, solucionando problemas y atenuando impactos, a partir de la gradual y persuasiva implementación de las Directrices.

En este sentido, es necesario tener en cuenta que los beneficiarios de la aplicación de las Directrices de Gestión de la Calidad y Ambiental no sólo son los prestadores implicados directamente, sino que además, las mejoras en la calidad de los servicios turísticos en general, incrementan la demanda favoreciendo el desarrollo de las comunidades locales.

Por último, la preservación de las condiciones ambientales implica sostener y evitar el deterioro de los atractivos naturales que se convierten en atractores de esa demanda turística, razón por la cuál, su adecuada gestión mitigan los gastos necesarios para ello asegurando la preservación de espacios naturales para el disfrute tanto de turistas como de miembros de la comunidad.

Las Directrices de Gestión se agrupan de la siguiente manera:

i) Directrices de Calidad Turística para Termas

Las Directrices de Calidad Turística para Termas son recomendaciones o pautas de acción destinadas a mejorar la prestación de los servicios turísticos de la actividad termal, preservando el medioambiente y desde una perspectiva socioeconómica sostenible.

Estas Directrices tienen un carácter de adhesión voluntaria y son aplicables a todas aquellas organizaciones que disponen de aguas termales, termalizada o similar, infraestructura e instalaciones de soporte para el desarrollo de la actividad balnearia con fines terapéuticos y/o recreativos, interesadas en la mejora constante de la calidad en la prestación de sus servicios, garantizando la satisfacción de la comunidad.

Han distinguido 4 establecimientos de las Termas de Río Hondo, provincia de Santiago del Estero, las Termas de Villa Elisa, provincia de Entre Ríos, y las Termas Marinas (San Clemente del Tuyú), provincia de Buenos Aires. Actualmente se está implementando este programa en Copahue, provincia del Neuquén y Neuquén Capital.

ii) Directrices de Accesibilidad en Alojamientos Turísticos

Las Directrices de Accesibilidad en Alojamientos Turísticos tienen como objetivo fundamental que los prestadores turísticos desarrollen sistemas de gestión que contemplen de manera integral, la satisfacción de los usuarios con discapacidades temporarias o permanentes y a personas de la tercera edad, al tiempo que podrán mejorar la calidad de productos o servicios, al sumar y actualizar los estándares de atención al cliente ya alcanzados a lo largo del tiempo.

Estas Directrices, fueron elaboradas por la Dirección Nacional de Gestión de Calidad Turística, en conjunto con el Servicio Nacional de Rehabilitación del Ministerio de Salud de la Nación, la Asociación de Becarios de Japón en la Argentina y la Fundación Argentina para Personas Especiales.

Se implementaron en diferentes destinos:

- San Martín de los Andes, provincia del Neuquén: 11 alojamientos distinguidos
- Ciudad Autónoma de Buenos Aires: 1 distinguido

- Mar del Plata, provincia de Buenos Aires, donde participaron 7 hoteles, siendo evaluados en diciembre de 2009, los resultados finales se conocerán a fines de 2010.
- Villa Elisa, provincia de Entre Ríos, donde participaron 11 alojamientos, siendo evaluados en enero de 2010, los resultados finales se obtendrán a fines de 2010.

iii) Directrices de Gestión Turística de Municipios

Las Directrices de Gestión Turística de Municipios especifican pautas de acción bajo la forma de recomendaciones, para que el Organismo Local de Turismo se oriente hacia una gestión integrada. La misma comprende tanto el liderazgo, las relaciones con otros actores, la comunicación, la gestión de la calidad, la gestión ambiental, la gestión de los recursos humanos y del conocimiento, como así también las tecnologías de soporte a la gestión.

Una gestión eficaz del sector por parte de los organismos locales de turismo resulta esencial para dar respuesta a la competitividad de los destinos turísticos. Esta gestión, supone tener en cuenta varios ejes de actuación:

- Determinación de la política de desarrollo y planificación turística.
- Coordinación de acciones con los actores públicos y privados involucrados en el proceso turístico.
- Determinación de normativas y vigilancia para su cumplimiento.
- Concientización pública, formación y capacitación de los recursos humanos locales para el trabajo en turismo.
- Promoción y desarrollo de políticas de calidad en el ámbito público y privado.
- Valoración de los aspectos ambientales.
- Elaboración de datos y realización de estudios para orientar la toma de decisiones.
- Implementación de un sistema de información para la gestión turística.

iv) Directrices para Bodegas Turísticas

Las Directrices de Calidad para Bodegas Turísticas, tienen por objeto mejorar el desempeño de los actores asociados al turismo del vino e implementar un modelo de gestión integral del enoturismo específico para la Argentina. Considerando que el enoturismo o turismo del vino es un producto altamente potencial para generar desarrollo en las distintas regiones vitivinícolas de la Argentina y como parte de las acciones de cooperación y colaboración mutua estipuladas en el convenio, la Secretaría de Turismo de la Nación y Bodegas de Argentina Asociación Civil, el 25 de noviembre de 2009 han comenzado el desarrollo de las Directrices de Calidad para Bodegas Turísticas.

El convenio se enmarca en el programa de Consolidación del Enoturismo en la Argentina que lleva adelante Bodegas de Argentina, con el objeto de mejorar el desempeño de los actores asociados al turismo del vino e implementar un modelo de gestión integral del Enoturismo, específico para nuestro país, alineándose con el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable, con la estrategia Marca País, determinados por la Ley Nacional de Turismo N.º 25997 y con el Plan de Marketing Turístico Internacional 2008-2010 elaborado por el INPROTUR.

1.d) Programa de Excelencia en la Gestión - Nivel I

Figura 14. Isologotipos del Programa de Excelencia – Nivel I



Este programa toma como modelo al Premio Nacional a la Calidad, por eso se organiza en etapas progresivas de implementación, que una vez cumplimentados sus requisitos, acercan cada vez más a la calidad. El Nivel I permite a la empresa evaluar sus sistemas de gestión, orientándolas para detectar sus fortalezas y debilidades, así como para desarrollar pautas de comparación con competidores o empresas modelo. El Nivel 2 capacita a las empresas para el desarrollo de indicadores de gestión que acreditan el desarrollo logrado, y sientan las bases para la mejora continua y el " benchmarking " con competidores y empresas consideradas modelos. En el Nivel 3 las empresas ya han consolidado sus sistemas de gestión de la calidad y se encuentran en condiciones de presentarse al Premio Nacional a la Calidad.

En Salta existen dos establecimientos con esta distinción: Hotel Provincial Plaza y Hotel del Dique.

3.4.5. SACT - Sistemas Avanzados de Gestión

2.a) Normalización y Certificación de Normas IRAM SECTUR

Figura 15. Isologotipos de las Normas IRAM SECTUR



La Ley Nacional de Turismo, en su artículo primero, declara de interés nacional al turismo como actividad socioeconómica, estratégica y esencial para el desarrollo del país al tiempo que establece que el turismo receptivo es una actividad de exportación no tradicional para la generación de divisas, resultando la actividad privada una aliada estratégica del Estado.

Por otra parte, el acelerado crecimiento que viene experimentando la actividad, plantea la necesidad de asegurar y de mejorar continuamente la calidad de las prestaciones mediante la implementación de sistemas de gestión confiables y dinámicos, que cumplan hoy y se anticipen a las necesidades futuras de los clientes.

Como resultado, calidad y profesionalismo se convierten en factores ineludibles que permitirán asegurar la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes, al tiempo que transformamos al turismo en una recurrente y sistemática fuente de ingreso de divisas a nuestro país.

Con estos objetivos a la vista, la Secretaría de Turismo de la Nación promueve la asociación estratégica con actores claves que entienden la necesidad de iniciar este camino de la calidad.

Concretamente, ha desarrollado un acuerdo estratégico con el Instituto Argentino de Normalización – IRAM, orientado a mejorar la calidad de los servicios turísticos, fomentar la preservación del medio ambiente y la seguridad en el sector turístico argentino, creando los programas específicos tendientes a sensibilizar, estimular e incentivar la capacitación, implementación y certificación de sistemas de gestión de la calidad, según Normas Internacionales y Locales, tanto en el ámbito de la Gestión Pública como Privada

Objetivos de las Normas IRAM SECTUR

La evolución del turismo en los últimos años ha provocado en nuestro país, un ordenamiento del territorio turístico disímil, con variados estadios de desarrollo según el espacio que sea objeto de atención.

Esta situación dificulta uniformar las actuaciones de los prestadores y repercute negativamente en el destino, al generar un posicionamiento confuso del país en el turista, dependiente de la región visitada.

El Programa para la creación de las Normas Sectoriales IRAM SECTUR está concebido y estructurado contemplando la dinámica que rige al turismo, enraizada en una estrecha relación público-privada y en el principio de competitividad de los destinos.

Las Normas Sectoriales IRAM SECTUR serán las herramientas que consideren de forma integral, en todos los aspectos que hacen a la prestación de servicios:

- la gestión de la calidad,
- la gestión ambiental y
- la gestión de seguridad.

Estas Normas surgirán del consenso de los actores participantes (empresarios, organizaciones profesionales, instituciones públicas y privadas) que son representativos de cada una de las áreas temáticas, y serán regulaciones técnicas de aplicación voluntaria, que establecerán especificaciones y procedimientos de gestión que garantizarán que los servicios cumplan, en el contexto de los propósitos y funciones para los que fueron diseñados, con características de seguridad, confiabilidad y calidad, entre otros aspectos.

Definición de Norma

La norma es *un documento establecido por consenso y aprobado por un organismo reconocido, en este caso el IRAM, que establece, para usos comunes y repetidos, reglas, criterios o características para las actividades o sus resultados, que procura la obtención de un nivel óptimo de ordenamiento en un contexto determinado*⁷⁰.

La norma, como documento público, puede ser consultada, referenciada y usada por quienes lo deseen pues promueve la creación de un idioma técnico común para todos los prestadores

que desarrollan estas actividades. Su aplicación es voluntaria y admite la certificación, y es a partir de su implementación que las normas ayudan a mejorar la calidad, la seguridad y la competitividad empresarial en el sector servicios.

Per se, el valor de una norma se sustenta en que se trata de un documento técnico y económico que:

- es consensuado y aprobado por un organismo reconocido, en este caso el IRAM;
- provee reglas, criterios o características para las actividades y sus resultados;
- es aplicable a productos, servicios, procesos, sistemas, competencias laborales;
- genera un lenguaje común entre productores y consumidores, entre proveedores y clientes;
- favorecen el comercio;
- crean bases técnicas para juzgar la calidad;
- maximizan la compatibilidad;
- simplifican el uso, operación y mantenimiento de los servicios que se prestan;
- mejoran la seguridad, el cuidado ambiental y la protección

Para la elaboración de las normas sectoriales se han constituido diversos Comités de Normalización, los cuales se integran por representantes del Gobierno Nacional, el Sector Privado, el Sector Académico y el Sector Social. Estos Grupos de Trabajo tienen a su cargo la investigación, análisis y elaboración de los proyectos de Normas.

Estos comités se reúnen para desarrollar el primer borrador de la norma, la cuál, luego de alcanzar consenso⁷¹, es enviada a discusión pública entre las entidades y personas relacionadas con el tema a fin de realizar observaciones fundamentadas.

⁷⁰ Norma IRAM 50-1:1992 basada en la Guía ISO/IEC 2:1991.

⁷¹ El consenso es uno de los conceptos básicos de la normalización. La International Standard Organization (ISO) define el consenso como "el acuerdo general al que se llega mediante un proceso en el que se han tenido en cuenta todos los sectores interesados, sin que haya habido una oposición firme y fundada, y en el que se hayan salvado posiciones eventualmente divergentes. No implica necesariamente unanimidad".

Una vez logrado el consenso final, se aprueba el documento como proyecto y se eleva al Comité General de Normas quien lo revisa desde el punto de vista formal y lo remite a la Dirección General del IRAM para que lo sancione como norma.

Concretamente, el proyecto se desarrolla siguiendo una serie de etapas:

- Etapa exploratoria
- Etapa 1 - Conformación del los grupos de trabajo

- Etapa 2 - Capacitación y puesta en marcha del cronograma
- Etapa 3 - Estudio del documento
- Etapa 4 - Discusión Pública
- Etapa 5 - Envío al Comité General de Normas

Durante el primer año de desarrollo, las temáticas que se seleccionaron para trabajar son:

Cuadro 13. Areas de trabajo de las Normas IRAM-SECTUR

Comisión	Grupo de Trabajo	Normas a estudiar
Turismo aventura y ecoturismo	Senderismo y Cabalgata	IRAM-SECTUR 42500 Senderismo y Travesías
		IRAM-SECTUR 42510 Montañismo
	Alta montaña	IRAM-SECTUR 42520 Cabalgata
	Ciclismo	IRAM-SECTUR 42530 Cicloturismo
	Rafting y Canotaje	IRAM-SECTUR 42540 Rafting
		IRAM-SECTUR 42550 Canotaje
Áreas Naturales	Áreas Naturales Protegidas	IRAM-SECTUR 42300 Áreas Naturales Protegidas
Alojamiento turístico	Hotelería	IRAM-SECTUR 42200 Hotelería
	Bed & Breakfast	IRAM-SECTUR 42220 Casa de huéspedes Bed & Breakfast
	Cabañas	IRAM-SECTUR 42210 Cabañas
Gastronomía	Restaurantes	IRAM-SECTUR 42800 Restaurantes

Para aquellas empresas y prestadores de servicios turísticos que opten por la certificación IRAM SECTUR, los beneficios fundamentales se dan en dos órdenes:

- en primer lugar, fomenta la competitividad empresarial tanto en el mercado local como a nivel global, y
- en segundo lugar, permite a los usuarios elegir las propuestas más aptas de acuerdo a sus motivaciones al tiempo que contribuye a su protección, pues la normalización garantiza la prestación de servicios seguros.

Esta certificación, accesible para quienes voluntariamente deseen mejorar sus sistemas de gestión, además de elevar los niveles de calidad en la prestación de sus servicios y acreditar un comportamiento respetuoso con el medio ambiente, mejora la imagen de la empresa frente a sus clientes, facilitando la posibilidad de fidelización. Además, genera beneficios económicos,

ya que al ser mas eficientes los procesos se generan un ahorro de recursos. La implementación de estas Normas Sectoriales facilita la aplicación de soluciones más económicas y estables y favorece el desarrollo de la actividad en condiciones de previsibilidad, al tiempo que da mayor seguridad y transparencia en el contexto del mercado turístico. Por último, una vez obtenida la certificación, se realizan auditorias de tercera parte que, además de “agregar valor” al certificar el cumplimiento de los requisitos establecidos en las normas, suministran información a la dirección de la empresa con relación a la capacidad de la organización para cumplir los objetivos estratégicos, a la vez que identifican problemas, oportunidades de mejora y las posibles áreas de riesgo, situaciones que, si se resuelven, mejoran el desempeño de la organización.

Actualmente contamos con un total de 23 normas sectoriales, restando solamente la sanción de la norma sectorial IRAM-SECTUR 42910 de Empresas Intermediadoras. A continuación se detallan las Normas Sectoriales IRAM-SECTUR vigentes:

IRAM-SECTUR 42200 Hotelería

IRAM-SECTUR 42210 Cabañas

IRAM-SECTUR 42220 Casa de huéspedes (Bed & Breakfast)

IRAM-SECTUR 42300 Servicios turísticos en áreas naturales protegidas

IRAM-SECTUR 42500 Servicios turísticos de senderismo y travesías

IRAM-SECTUR 42510 Servicios turísticos de montañismo

IRAM-SECTUR 42520 Servicios turísticos de cabalgata

IRAM-SECTUR 42530 Servicios turísticos de cicloturismo

IRAM-SECTUR 42540 Servicios turísticos de “rafting”

IRAM-SECTUR 42550 Servicios turísticos de canotaje

IRAM-SECTUR 42800 Restaurants

IRAM SECTUR 42701 Especialista en rafting

IRAM SECTUR 42702 Especialista en canotaje

IRAM SECTUR 42703 Especialista en cabalgata

IRAM SECTUR 42704 Especialista en cicloturismo

IRAM SECTUR 42705 Coordinador de Turismo Estudiantil

IRAM SECTUR 42900 Organización de eventos

IRAM SECTUR 42560 Navegación turística con embarcaciones a motor

IRAM SECTUR 42570 Excursiones todo terreno

IRAM-SECTUR 42230 Hostels

IRAM-SECTUR 42240 Campings

IRAM-SECTUR 42250 Alojamiento de Turismo Rural

IRAM-SECTUR 42400 Museos

Planes Evolutivos hacia la Distinción IRAM SECTUR

El Plan Evolutivo hacia la Distinción IRAM SECTUR tiene como objetivo establecer un referencial básico para un sistema de calificación evolutiva adecuado a las características específicas de las organizaciones de servicios turísticos involucradas.

En este sentido, el Plan Evolutivo se basa en los siguientes principios:

- *Adecuación* a los requisitos de la norma ISO 9001:2000.
- *Carácter evolutivo* con niveles de calificación progresivos, ayudando e induciendo a las empresas a comprometer un tiempo para la implementación evolutiva de su sistema de gestión de la calidad.
- *Carácter proactivo* a partir de la creación de un ambiente de soporte que oriente lo mejor posible a las empresas hacia la obtención del nivel de calificación deseado.
- *Carácter genérico* pues se aplica a todos los tipos de organizaciones (públicas y privadas, municipales, provinciales, federales); lo que varía son los plazos comprometidos a voluntad.
- *Flexibilidad* del sistema al sustentarse en requisitos genéricos que posibilitan la adecuación a organizaciones de distinto tamaño y tecnologías.
- *Confidencialidad* garantizada por IRAM y SECTUR en lo relativo a la información de carácter confidencial de cada organización involucrada en el sistema de gestión y que es auditada por el organismo.
- *Independencia* del equipo auditor respecto de las actividades de consultoría, base para la imparcialidad y la objetividad de las conclusiones de la auditoría

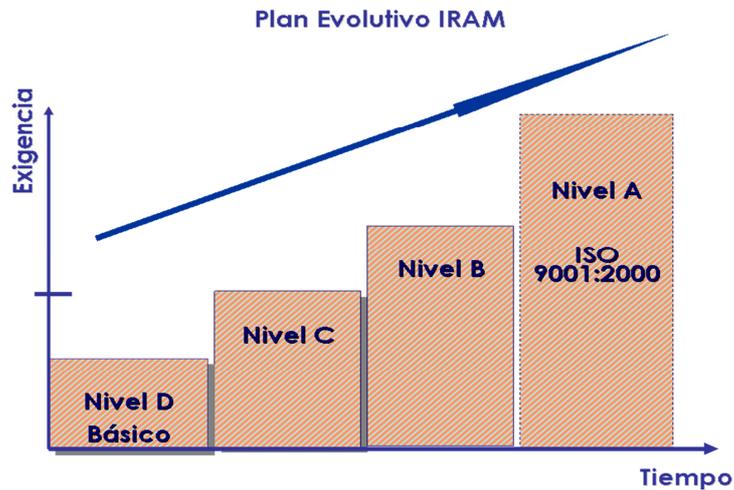
El Plan Evolutivo consiste en establecer los requisitos de un Sistema de Gestión de la Calidad para organizaciones de turismo en general, que les permita alcanzar en un tiempo preestablecido, la certificación ISO 9001:2000.

Tal como su nombre lo dice, posee *carácter evolutivo*, estableciendo *niveles de calificación progresivos*, según los cuales, los Sistema de Gestión de la Calidad de las organizaciones son evaluados y calificados según niveles de avance.

El Plan Evolutivo permite implementar un Sistema de Gestión de la Calidad mediante un avance gradual y controlado a partir del establecimiento de metas a corto plazo.

El Plan establece 4 etapas (D, C, B, A) con los correspondientes y crecientes niveles de exigencia según los cuales se evalúa el cumplimiento de los requisitos comprometidos para cada etapa.

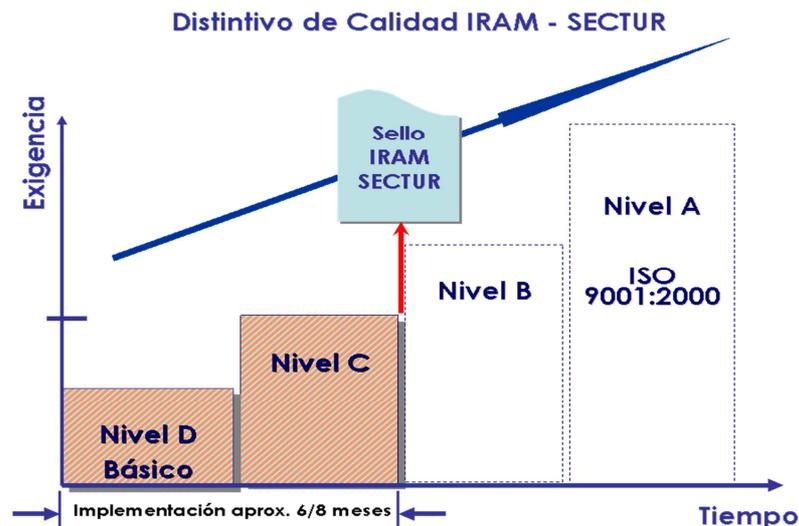
Figura 16. Plan Evolutivo IRAM



En este caso, la Secretaría de Turismo de la Nación solventa el avance del proceso hasta el Nivel C, en el que los participantes obtienen la Distinción de Calidad IRAM-SECTUR.

Para avanzar hasta el nivel A, el más avanzado, los participantes deben seguir trabajando sobre los requisitos y su cumplimiento, hasta la obtención de la certificación ISO 9001: 2000.

Figura 17. Implementación IRAM SECTUR – ISO 9001:2000



Para su implementación, la Sector y el IRAM facilitan a los prestadores el proceso de capacitación inicial a fin de que estos últimos:

- comprendan las características de un sistema de gestión de la calidad,
- analicen e interpreten los requisitos de la norma ISO 9000, y
- conozcan las características de un proceso de certificación aplicable a una organización del ámbito turístico.

La experiencia de las organizaciones que han certificado permite establecer algunos aspectos que se destacan:

- Mayor fluidez en el desarrollo de los procesos de la organización y en la interacción con otros procesos clave.
- Facilita la inducción en su puesto de trabajo del personal nuevo.
- Aumenta la motivación del personal.
- Toma de decisiones en base a hechos / datos comprobables, registrados y analizados
- Mejora en el nivel de satisfacción de los destinatarios de los esfuerzos de la organización.
- Mejora en el cumplimiento de los plazos comprometidos.
- Disminución de los costos por la no - calidad de los servicios brindados.
- Disminución de reclamos / quejas por problemas en la prestación de servicios.
- Importante posicionamiento de la organización en el sector / área de actividad.
- Pasaporte para aquellos mercados donde se exige estar certificado para acceder a proveer.
- Importante argumento de marketing en los mercados globalizados

Plan Evolutivo para Agencias de Viajes y Organizadores de Exposiciones y Congresos

La Ley 18.829 que reglamenta la actividad de los agentes de viajes, en su exposición de motivos, destaca la importancia de la actividad como uno de los medios indispensables y más efectivos para la realización del turismo, razón por la cual establece la necesidad de que la misma, se ejerza con idoneidad, capacitación, honorabilidad y solvencia.

En este sentido, la Asociación Argentina de Agencias de Viajes y Turismo (AAVYT) es la entidad representativa en el orden nacional de las más importantes empresas de viajes y turismo de la Argentina. Sus más de 1100 socios de todo el país, son tanto asociaciones regionales como operadores turísticos y agencias de viajes.

La principal misión de AAVYT es garantizar un severo control de las agencias y operadores miembros y ofrecer una constante capacitación a sus asociados, todo con el objeto de lograr y exigir a éstos el más alto nivel de calidad en la prestación de sus servicios al usuario, en bien de la imagen del turismo en la Argentina y de la excelencia de los servicios.

Además, en el Código de Ética de las Agencias de Viajes Asociadas a AAVYT, establece que sus asociados deben contribuir al desarrollo ordenado y orgánico de la industria turística como elemento fundamental de la economía del país.

Es por ello que, en sintonía con estos objetivos, AAVYT promueve el desarrollo de procesos de aseguramiento de la calidad en la prestación de los servicios de sus asociados, y colabora con la Secretaría de Turismo de la Nación y el IRAM en su promoción e implementación a través del **Plan Evolutivo para Agencias de Viajes**.

Por su parte, la Asociación Argentina de Organizadores y Proveedores de Exposiciones y Congresos (AOCA) es la entidad representativa en el orden nacional de las más importantes empresas que brindan servicios relacionados con el desarrollo de la actividad. Sus más de 130 empresas vinculadas, se organizan en 4 grupos de asociados:

- Organizadores de Congresos,
- Organizadores de Ferias y Exposiciones,
- Constructores de Stands y
- Proveedores de servicios e insumos relacionados con el desarrollo de la actividad.

El objetivo de estas actividades, es atender a la plena satisfacción de los clientes externos e internos. En el primer caso, garantizando que sus miembros brinden servicios que respondan a las expectativas y requerimientos de calidad del mercado; y en el caso del cliente interno, ofreciéndole una sólida estructura que cubra sus necesidades y contribuya a su desarrollo comercial y profesional

Es por ello que, en sintonía con estos objetivos, AOCA promueve el desarrollo de procesos de aseguramiento de la calidad en la prestación de los servicios de sus asociados, y colabora con

la Secretaría de Turismo de la Nación y el IRAM en su promoción e implementación a través del Plan Evolutivo para sus asociados.

2.b) Programa de Excelencia en la Gestión - Nivel II

Figura 18. Isologotipos del Programa de Excelencia – Nivel II



Mencionado anteriormente.

3.4.6. SACT - Sistemas de Excelencia en la Gestión

3.a) Certificación OMT S.Best:

OMT.Sbest es un galardón con el que la Organización Mundial del Turismo reconoce la excelencia en la gestión de Organismos Públicos de Turismo encargadas del desarrollo y promoción de destinos turísticos de todo el mundo. La obtención del certificado OMT.Sbest otorga prestigio y credibilidad a escala internacional.

Busca promover la mejora de la competitividad y la sustentabilidad de los destinos turísticos mediante el incremento del valor en el proceso de gestión pública del turismo y de la promoción simultánea de aquellos destinos que hayan cubierto satisfactoriamente los objetivos del programa.

Acceder a la Certificación de Destinos OMT.Sbest permite mejorar sustancialmente el nivel de compromiso hacia los resultados obtenidos por el correspondiente organismo responsable por la gestión de un destino, al tiempo que permite aumentar el nivel de satisfacción de sus usuarios y clientes.

Además, obtener una acreditación internacional extendida por la OMT que lo distingue como organismo con “Excelencia en el Servicio”, le permite utilizar ese distintivo como elemento diferenciador de sus estrategias de marketing.

Por último, conformar este grupo de elite de destinos certificados, le permite sumarse a una red que facilita el intercambio de experiencias en gestión, y acceder a las actividades organizadas por la OMT para esta Red.

Este galardón lo han conseguido, entre otros, la Blackstone Valley Tourism Council, en Rhode Island, Estados Unidos; la Subsecretaría de Turismo de Tabasco, en México; la de San Martín de los Andes en Argentina (2006) y la de Valencia, en España.

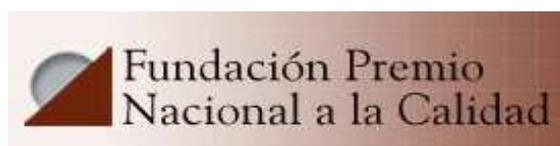
3.b) Programa de Excelencia en la Gestión - Nivel III

Figura 19. Isologotipos del Programa de Excelencia – Nivel III



Mencionado anteriormente.

3.c) Premio Nacional a la Calidad



El premio nacional a la Calidad (PNC), creado por Ley 24.127 de Agosto 1992, fue concebido como un modelo que sirviera de guía a todos los actores de la vida económica nacional, en un camino que debe conducir al país y a sus habitantes a una calidad de vida superior.

La ley 24.127, en su artículo segundo, establece como objetivo del Premio: “La promoción, desarrollo y difusión de los procesos y sistemas destinados al mejoramiento continuo de la calidad en los productos y en los servicios que se originan en el sector empresario y en la esfera de la administración pública, a fin de apoyar la modernización y competitividad de las organizaciones”.

La Gestión de la Calidad, surge entonces como una filosofía dentro de la cual se logran desarrollar técnicas de participación, de conocimiento y de satisfacción de las expectativas de los usuarios y de aseguramiento de los procesos y sistemas de calidad instalados.

Empresas del Sector Ganadoras:

Hotel Intercontinental Buenos Aires.

SACT - Sistemas de Excelencia en la Gestión: Productos

3.d) Clubes de Excelencia:

Figura 20. Isologotipos del Club de Excelencia.



El objetivo es que estos grupos accedan a mercados rentables y selectivos a través de una marca de calidad que los agrupe, y a partir de ella, se reconozcan frente a terceros.

Como condición previa deberán:

- Ser establecimientos en actividad rural, tranquilos, auténticos, y que revaloricen las tradiciones y costumbres.
- Asimismo, que tenga “carácter argentino”, entendiéndose por este una estrecha relación y conexión con la agricultura, ganadería y prácticas rurales que conllevan a la cultura rural.
- Disponer de espacios con diversidad biológica y paisajística junto con instalaciones y equipamientos confortables, que se presentan al cliente acompañados de un servicio profesional y personalizado.
- Ofertar una amplia gama de servicios vinculados a tres componentes: la naturaleza, a la historia y a la cultura.
- La gastronomía juega un papel fundamental por lo que deberán ofertar alimentos basados en la cocina tradicional del lugar y elaborada con alimentos autóctonos.

Aquellos prestadores que decidan participar de estos clubes de excelencia, accederán a conformar un cluster único, donde podrán poner en práctica los principios del asociativismo buscando cooperar para el desarrollo de economías de escala en todas las fases de la cadena de valor.

Este distintivo de calidad, les permitirá además desarrollar y sostener sus estrategias de marketing y comercialización para mejorar su posicionamiento y favorecer su competitividad en el mercado.

Si bien es una herramienta nueva que está en ajuste, se ha comenzado la conformación de dos clubes: uno en la provincia de Salta y otro en la provincia de Buenos Aires.

Se han distinguido a un total de 28 empresas por la implementación exitosa de esta herramienta, en las provincias de Chubut, Buenos Aires, Córdoba, Misiones, Salta, Entre Ríos, Santa Cruz, y Tierra del Fuego.

Es importante destacar que Salta se encuentra trabajando en las etapas finales del Club de Excelencia de los Valles Calchaquíes, convirtiéndose en la primera implementación exitosa de este tipo. Atento al interés mostrado por la Provincia de Salta y, a instancias del Ministerio de Turismo de la Nación, se trabajó mancomunadamente con el sector privado, a fin de conformar el Club.

Se considera Club de Excelencia de los Valles Calchaquíes al Grupo de establecimientos turísticos que mediante diferentes herramientas de gestión de la calidad, producen y mantienen niveles de servicio por encima de la media del sector y de las expectativas de los Clientes. Estos grupos acceden a mercados rentables y selectivos a través de una marca de calidad que los agrupa, y a partir de ella, se reconocen frente a terceros, conforman además, un solo producto con diferentes ofertas que manifiestan una gran innovación en la atención y en sus servicios diferenciados.

4) Normas ISO

Las normas ISO describen los requerimientos que debe satisfacer un sistema de gestión de calidad: la estructura organizativa, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para su gestión, considerando que la calidad incluye la totalidad de los aspectos y características de un producto o servicio que le confieren aptitud para satisfacer las necesidades del cliente, sean estas establecidas o implícitas.

Entre las normas de mayor aplicación se encuentran las ISO series 9000 y 14000. La primera motivación esencial de estas familias de Normas, es la de proveer a la empresa una filosofía, y en igual medida una metodología, para el mejoramiento de la calidad y de la eficiencia de los procesos productivos. Pero también juegan un rol esencial como documento base para utilizar en una relación contractual entre proveedor y cliente.

El grupo de Normas ISO 9000 proporciona a las organizaciones una metodología para el mejoramiento de la calidad y de la eficiencia de los procesos productivos. En tanto, la familia de Normas ISO 14000 para Sistemas de gestión Ambiental asegura el cumplimiento de estándares de gestión y desempeño ambiental y establece lo que la organización necesita para alcanzar metas de eficiencia ambiental.

Cabe destacar, que en cuanto a certificación de procesos de calidad del Ministerio de Turismo de Salta, hasta Diciembre de 2007 dicho Ministerio no había certificado conforme Normas ISO 9001. En el año 2008 se logra la certificación de todos los procesos del Ministerio conforme la Norma ISO 9001, de manera tal de convertirse en el primer Ministerio de la Argentina en certificar la totalidad de sus procesos, y en el organismo de turismo con mayor cantidad de procesos certificados.

Dicha certificación se mantiene en base a auditorias anuales que realiza IRAM al organismo, habiendo aprobado todas ellas el Ministerio hasta el momento. Los pasados 8 y 12 de Octubre **de 2010 se produjo la Renovación de la certificación IRAM – ISO 9001-2008**, en dicha oportunidad se llevaron a cabo las auditorías de recertificación en todas las sedes y áreas del Ministerio, obteniendo como resultado oportunidades de mejora para continuar trabajando en calidad, sin encontrarse desvíos graves que afecten el Sistema de Gestión de la Calidad vigente, garantizando así que el Ministerio de Turismo y Cultura continua apostando y trabajando por la excelencia en su gestión para el Destino Salta.

Actualmente, además de sus competencias de promoción, planificación, capacitación, fiscalización, relación con municipios e informes en las oficinas del Ministerio, Complejo Teleférico Salta y Casa de Salta en Buenos Aires, el Ministerio de Turismo tiene una activa participación en la promoción y acceso al empresariado a los programas de gestión de calidad anteriormente mencionados:

- Más de 70 empresas turísticas con procesos de calidad implementados o en proceso de implementación
- 15 empresas distinguidas en la ruta del Vino en Salta
- 26 empresas en el Programa de Buenas Prácticas
- 20 prestadores de Turismo Activo en la Provincia de Salta
- 30 Oficinas de Turismo Municipales adheridas al plan de calidad turística para municipios.

Cuadro 14. Distinciones, certificaciones y homologaciones del SACT en los 184

establecimientos hoteleros habilitados en la provincia de Salta

Nivel Inicial (Distinciones)	Nivel Avanzado (Certificaciones)	Nivel Excelencia (Homologaciones internacionales)
---------------------------------	-------------------------------------	--

SIGO® : 1) Viñas de Cafayate ★★★★★ 2) Provincial Plaza ★★★★★ 3) Sala de Payogasta ★★★★★ 4) El Cortijo Hotel ★★ 5) Casa del Sol ★ 6) Hacienda de Molinos ★	IRAM SECTUR: 0	Clubes de Excelencia: 0
BBPP® : 1) Alejandro I ★★★★★ 2) Hotel del Dique ★★★★★ 3) Hotel Almería ★★★★★ 4) Aldaba Hotel ★★★ 5) Backpacker's ★ 6) Antigal Hotel ★ 7) Hotel La Candela ★ 8) Posada de las Farolas ★ 9) Portezuelo Hotel ★★★★★ 10) Carpe Diem ★ 11) Cabañas del Sol ★		Premio Nacional a la Calidad: 0
Directrices de Gestión®: 0		
Programa de Excelencia en Gestión – Nivel I: 1) Provincial Plaza ★★★★★ 2) Hotel del Dique ★★★★★	Programa de Excelencia en Gestión – Nivel II : 0	Programa de Excelencia en Gestión – Nivel III: 0
ISO 9001 o ISO 14000: 0		

Cuadro 15. Establecimientos certificados y no certificados de acuerdo al lugar de origen

	Certificados	No certificados	Total
Salta capital	13	38	51
Interior	6	36	42
Total	19	74	93

Por otro lado, cabe señalar, que la Dirección Nacional de Gestión de Calidad, en el ámbito de sus competencias, firmó convenios para la creación de los Tribunales Arbitrales de Consumo Turístico (TACT), a los cuales la provincia de Salta se sumó el 18 de octubre de 2010, con el objetivo de brindar a sus visitantes un mecanismo eficaz y rápido de defensa de sus derechos.

El arbitraje es un método alternativo de resolución de conflictos, ideado para garantizar el acceso a la justicia para todos los consumidores e impulsar resoluciones amigables y rápidas, en el término de 72 horas desde la realización de la denuncia.

Estos Tribunales Arbitrales pueden ser utilizados en aquellos conflictos que se susciten en el ámbito de consumo de productos turísticos, tales como las contrataciones con agencias de viajes, establecimientos hoteleros y empresas de tiempo compartido. Este programa pretende que los prestadores de servicios turísticos que se adhieran al Sistema ó acepten resolver sus problemas con los consumidores turísticos mediante el arbitraje, evitarán los procedimientos administrativos y las sanciones que prevé la Ley 24240 de Defensa del Consumidor y las normas específicas de Turismo (nacionales y provinciales).

Las condiciones de competitividad se verán mejoradas para quienes se adhieran al Sistema, en tanto podrán mostrar su identificación frente a otros competidores no adheridos (isologo del Sistema). Este logo y los establecimientos adheridos son promocionados por el Ministerio de Turismo y Cultura de Salta, Ministerio de Turismo de la Nación y Subsecretaría de Defensa del Consumidor.

Es un mecanismo de resolución eficaz, gratuito y que pone fin con carácter de cosa juzgada a los conflictos entre proveedores y consumidores.

El turista es un consumidor más vulnerable por la circunstancia de no residir en el destino turístico. No conoce las normas, los medios legales ni las instituciones disponibles para reclamar en caso de sentirse perjudicado.

Finalmente, cabe señalar, que en el terreno de la calidad, la normalización y la certificación, son dos conceptos que van unidos y se están potenciando en todo el mundo.

La normalización, por un lado, es una actividad por la que se unifican criterios con respecto a determinadas materias y se posibilita la utilización de un lenguaje común en un campo de actividad concreto, con participación de todas las partes interesadas y en el marco de un organismo de normalización. Por otro, esta actividad de unificación y especificación de criterios trata de estandarizar el nivel de calidad en la producción o en los procesos.

Por ello, frente a la estandarización de piezas y materiales propios de la producción integrada, ya sea orientada a la producción de pequeños o grandes lotes de productos, la normalización está en gran medida orientada a la unificación de los criterios de organización de la producción como condición necesaria para el desarrollo de estrategias de red. De este modo, si la estandarización jugó un papel clave en el desarrollo de estrategias de producción vía integración productiva, la certificación cumple un papel esencial en los procesos de externalización en tanto que difunde un lenguaje y métodos comunes entre diferentes empresas.

Una certificación o distinción en calidad no es más que un reconocimiento público de la verdad de ese hecho: el logro del nivel de calidad que se juzga sobre la base de una serie de normas o parámetros, es decir, la acreditación de que estos criterios se cumplen.

Constituye una vía distinta de la homologación para demostrar que los productos y procesos cumplen y satisfacen los requisitos demandados, ya que la homologación es realizada por un organismo que tiene esta facultad por disposición reglamentaria.

En cambio, la certificación o distinción tiene carácter voluntario y se encarga de probar ante terceros la conformidad al respecto a unas normas que garanticen que el producto ofrecido es de confianza para el consumo y tiene unos ciertos valores asegurados.

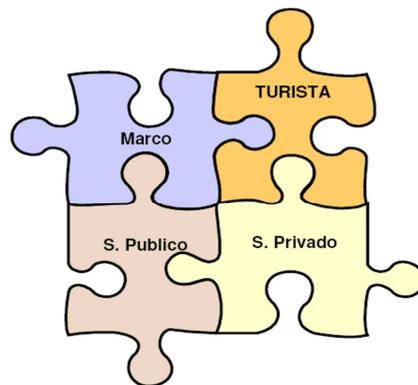
Pero mucho más exigente y completo que la normalización y la certificación es el seguimiento de los criterios exigidos en los premios nacionales en calidad.

El propósito de estos premios es procurar el reconocimiento a aquellas empresas que son ejemplares en la Gestión de la Calidad Total, y facilitar un medio a través del cual éstas compartan sus conocimientos y experiencias y de esta forma elevar el nivel general de la calidad y competitividad de las mismas.

Comunicación del SACT

El plan nacional de comunicación del SACT comprende el siguiente esquema:

Figura 21. Esquema del plan de comunicación del SACT.



Y sus objetivos son:

1. El reconocimiento a los 190 prestadores que implementaron un SGC.
2. Vincular las estrategias de promoción y calidad.
3. Difundir la cultura de la mejora continua.
4. Cooperar con el posicionamiento de empresas y destinos.

El plan nacional de comunicación incluye un Directorio de Organizaciones Certificadas y Distinguidas y un Manual de Identificación Visual de los isologotipos.

Sin embargo, como veremos en el capítulo siete, (Recomendaciones), consideramos que este plan nacional resulta hasta el momento insuficiente para dar a conocer eficazmente, las herramientas del SACT y sus sellos distintivos.