



EL MODELO COMPROMISO DE CALIDAD CON EL TURISMO

AUTOR

LOURDES VASEK (1)

(1) ASESORA TÉCNICA Y ADMINISTRADORA GENERAL, INSTITUTO NACIONAL DE LA CALIDAD, **INACAL**

Desde las etapas de diseño, determinación de lo que constituye la idoneidad para el uso, elección de un marco que responda a las necesidades conocidas del usuario y sus especificaciones, hasta la operación y mercadeo de un servicio, es mucho lo que se puede hacer en Uruguay para la aplicación de metodologías de mejora continua en los sectores turísticos.

Debido a su gran tamaño, la industria del turismo es examinada muy de cerca en términos de sus impactos sobre el ambiente, la cultura y las sociedades.

En el entendido de que la sostenibilidad es el resultado de la integración y balance entre el dinero, el ambiente y

los aspectos sociales de las personas que integran la empresa, podremos asegurar mejores resultados empresariales, sociales y ambientales si el uso de los recursos de la organización es racional, equitativo, medido y eficiente.

Un enfoque, algunos criterios

El Modelo Compromiso de Calidad con el Turismo es una iniciativa conjunta de INACAL y el Ministerio de Turismo y Deporte (MINTURD) cuya finalidad es asegurar la gestión interna de las empresas y centros-servicios turísticos, establecer controles en los procesos que garanticen tanto la satisfacción de los clientes como la seguridad y confort de las instalaciones. Asimismo, permite a los empresarios turísticos adoptar prácticas de gestión sostenibles, de una manera sencilla y efectiva.

El Modelo hace posible a quienes lo adopten realizar sus propias evaluaciones, al tiempo que les permite avanzar en las sucesivas etapas a un ritmo propio y adecuado a la realidad particular.

Además de ser una herramienta de evaluación, ha sido concebido con el criterio de autoaprendizaje y su aplicación supone la obtención de reconocimientos formales de INACAL y MINTURD, que a su vez sirven de estímulo externo a la gestión de las organizaciones del sector. En términos generales, su desarrollo proporciona una visión general del establecimiento y facilita su comprensión por parte de los evaluadores externos.

El modelo está conformado por cinco áreas / criterios:

- Liderazgo
- Enfoque en el cliente (interno y externo)

- Gestión de procesos y prevención de riesgos
 - Gestión medioambiental
- Resultados

Criterio 1. Liderazgo

Busca identificar cómo los líderes conducen la gestión de la empresa y define los principios que guían el comportamiento de las personas en la creación de un entorno dirigido a la promoción de mejoras. También procura identificar el análisis del desempeño de la empresa y cómo esta verifica que los objetivos y metas se estén alcanzando.

Criterio 2. Enfoque en el cliente

Cuál es el conocimiento que la empresa tiene de sus clientes y mercado, de sus necesidades y su grado de satisfacción, y cómo son tratados sus reclamos.

Es la base de la empresa, aquello que permite que funcione y que se constituye como el elemento diferenciador con respecto a su competencia. El desempeño de cada integrante de la empresa va a depender, en forma significativa, de los conocimientos y habilidades que posea para ejecutar su trabajo, así como de su grado de motivación y del nivel de bienestar en la empresa. Por esto es relevante contar con un sistema de trabajo en equipo, que estimule y fomente la participación en las decisiones de su nivel, para conocer su opinión y reconocer sus aportes. Implica, además, tener programas de capacitación acordes a los requerimientos del trabajador y de la propia empresa.

Criterio 3. Gestión de procesos y prevención de riesgos

El Modelo determina los principales procesos de la empresa (prestación del servicio/producto) y cómo son ejecutados.

Considera el proceso productivo principal de la empresa y sus procesos de apoyo. La empresa debe poner atención en la eficiencia y eficacia de sus procesos; la eficiencia se refiere a lograr el máximo rendimiento de los recursos que se utilizan en los procesos, y la eficacia se relaciona con el cumplimiento de los objetivos. Junto con lo anterior, debe desarrollar relaciones con sus proveedores, basadas en la comunicación y la retroalimentación.

Criterio 4. Gestión medioambiental

Se analizan los procedimientos mediante los cuales la empresa integra valores en el cumplimiento de su responsabilidad medioambiental, y cómo los desarrolla en su gestión. Examina cómo cumple con todos los requisitos legales y reglamentarios en vigencia, cuál es su compromiso con los conceptos de desarrollo sustentable y eco-eficiencia, y de qué manera participa en acciones que contribuyen a elevar la calidad de vida de sus habitantes.

Criterio 5. Resultados

Este criterio propone obtener datos que permitan el cálculo de algunos indicadores relacionados con aspectos financieros, de procesos y de clientes.

INACAL - MINTURD contemplan tres grados de avance y reconocimientos:

1. Premio Compromiso de Calidad con el Turismo Oro, avance destacable.
2. Premio Compromiso de Calidad con el Turismo Plata, avance significativo.
3. Premio Compromiso de Calidad con el Turismo Bronce, avance medio.

Uno de los beneficios que obtienen los postulantes del Premio Compromiso de Calidad con el

Liderazgo	No se ha avanzado al respecto 1 Estado inicial (enfoque)	Se ha analizado su realización 2 Avance parcial (enfoque)	Hay evidencia de que la acción requerida ha sido realizada 3 Avance medio (implantación)	Hay evidencia de que la acción requerida se ha realizado sistemáticamente 4 Avance significativo (implantación)	Hay evidencia de que la acción requerida ha mejorado 5 Avance destacable (resultados)
La dirección/ propietario define la Visión y Política de sostenibilidad empresarial. (5 puntos)	La práctica de gestión correspondiente es nula o escasa.	Hay evidencia de que se ha discutido la posibilidad de implementar lo solicitado en la práctica de gestión, pero no se ha realizado aún.	Hay evidencia de la implantación de todo el contenido de la práctica de gestión, incluyendo la participación de los empleados y la difusión de lo implantado en los casos que corresponda.	Hay evidencia que demuestra que la práctica de gestión: 1) se realiza sistemáticamente y 2) es evaluada: se ha medido su efectividad o nivel de cumplimiento del objetivo para el que fue implementada.	Se puede demostrar que la práctica de gestión ha sido mejorada: la forma en que se realiza actualmente la práctica de gestión es claramente mejor a cómo se hacía antes.

Tabla 1. Criterios de evaluación del compromiso de calidad con el turismo.

Turismo es un informe de retroalimentación que señala los aspectos destacables de su gestión y aquellos en los que puede mejorar.

Este informe es elaborado por expertos cuya devolución objetiva servirá de orientación para el progreso del participante. En caso de que éste haya alcanzado un grado de avance que amerite uno de los tres grados de reconocimiento formales, recibirá una visita de los evaluadores técnicos, quienes avalarán su autoevaluación y le realizarán entrevistas con el fin de conocerlo.

De esta forma el postulante adquiere experiencia; el proceso agrega valor en lo profesional y personal y estimula una cultura de aprendizaje para la mejora continua.

En 2012 el Modelo fue validado por las siguientes organizaciones: Hotel Portobello, Hoteles de la Viuda, Organización de Gestión del Destino Rocha, Establecimiento de Ecoturismo, Barra Grande, Bosque de Ombúes y Chez Silvia, y Suites Bistró Oceanía del Polonio. Las empresas recibieron el reconocimiento del MINTURD y de INACAL por haber adherido al proceso de validación

y obtuvieron la retroalimentación por parte de la comisión técnica que elaboró el Modelo. En este *feedback* se indicaron los aspectos entendidos como fortalezas para el desarrollo de la gestión por calidad y las oportunidades de mejora que aportarían un significativo avance en beneficio de la organización.

Hoy, varias empresas han visualizado el Modelo como una herramienta y están participando por el premio.

Cómo participar

A principios de mayo de cada año, INACAL realiza a través de su web www.inacal.org.uy y en medios de prensa escrita y radial un llamado a organizaciones y a evaluadores invitándolos a participar.

Luego del cierre de inscripciones, en la que las organizaciones completan un formulario con datos de rigor, se informa el plazo que tienen para presentar su autoevaluación (aproximadamente un mes). Si la organización se autoevalúa mayor a tres de los cinco criterios, deberá anexar la evidencia que demuestre cómo lleva adelante su práctica. El equipo evaluador, conformado por

no más de cinco personas, estudia la documentación presentada y entrega un informe al Consejo de jueces, el cual, si corresponde, seleccionará las organizaciones que serán visitadas según el grado de avance detectado. Las organizaciones son calificadas y entre ellas se eligen aquellas que se consideran merecedoras del reconocimiento desde el punto de vista técnico.

El proceso de premiación tiene como una de sus finalidades reconocer a las organizaciones que reciban los más altos puntajes en la evaluación técnica, de acuerdo a los criterios de mejora continua del modelo, lo cual permite identificarlas como un referente valioso.

Otro de sus objetivos es el de brindar señales de estímulo y reconocimiento a las organizaciones que trabajen con el concepto de gestión total de la calidad.

El proceso de premiación debe adecuarse y tener en cuenta la coyuntura nacional y regional del país, un contexto necesario para la formulación de sus políticas.