

Trabajo de investigación

Normas de calidad

(Norma ISO 9001:2008 e IRAM-SECTUR 42210:2008)

aplicadas al complejo

turístico Rucalen

Natalia Andrea Mastronardi

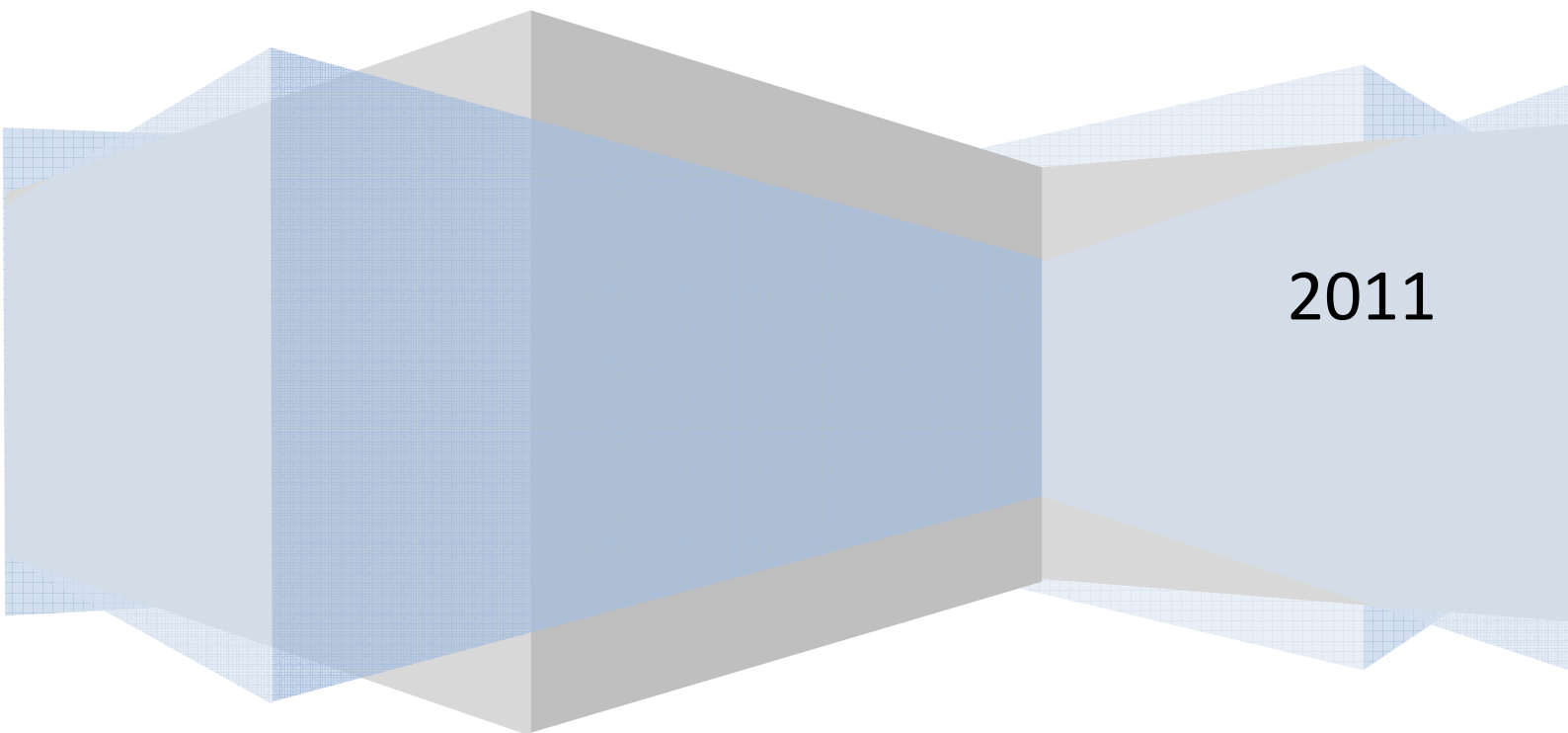
Universidad Nacional de Cuyo

Facultad de Ciencias Económicas

Lic. en Administración Nº registro: 22594

Profesores orientadores: Ing. Marcelo Estrella

Lic. Sara Pettina



2011

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: Sistema de Gestión de Calidad	
1.1- Conceptos de Calidad	3
1.1.1- Definiciones de Calidad	3
1.1.2- Círculo de Deming	5
1.1.3- Mejoramiento continuo	7
1.1.4- Benchmarking.....	8
1.2- Calidad en los servicios.....	8
1.3- ¿Qué son las normas de Calidad?	9
1.4- Sistema Integrado de Gestión	11
1.5- Normas ISO 9001:2008: Proceso de Implementación	11
1.5.1- Introducción	11
1.5.2- Historia	12
1.5.3- Clasificación	12
1.5.4- Implementación	12
1.6- Principios en los que se basa la Norma ISO 9001:2008	13
1.7- Estructura de la norma y requisitos aplicables	14
1.7.1- Introducción	14
1.7.2- Objeto y campo de aplicación	15
1.7.3- Referencias normativas.....	15
1.7.4- Términos y definiciones.....	15
1.7.5- Sistema de gestión de la calidad.....	15
1.7.6- Responsabilidad de la dirección.....	16
1.7.7- Gestión de los recursos.....	17
1.7.8- Realización del producto	18
1.7.9- Medición, análisis y mejora	18
1.8- Normas ISO 9001:2008: Proceso de certificación.....	19
1.8.1- Ventajas de la certificación.....	20

CAPÍTULO 2: Norma IRAM-SECTUR 42210:2008

2.1- Norma IRAM-SECTUR 42210:2008: Introducción	21
2.2- Estructura de la norma	21
2.2.1- Introducción	22
2.2.2- Objeto y campo de aplicación	22
2.2.3- Documentos normativos para la consulta	22
2.2.4- Términos y definiciones	22
2.2.5- Planificación	23
2.2.6- Recursos humanos.....	24
2.2.7- Realización del servicio	24
2.2.8- Gestión ambiental.....	25
2.2.9- Gestión de la seguridad.....	25
2.2.10- Mejora.....	26
2.3- Proceso de certificación	26
2.4- Comparación entre la norma ISO 9001:2008 Y la norma IRAM-SECTUR 42210:2008.....	29

CAPÍTULO 3: Costos vs Beneficios

3.1- Costos de la calidad	31
3.1.1- Combinación de los costos de control y costos de fracaso.....	32
3.2- Costos vs beneficios.....	34
3.2.1- Costos de detección y reparación	34
3.3- Teoría del Iceberg	35
3.4- Ejemplo de costos aplicados a Rucalen.....	36

CAPÍTULO 4: Aplicación práctica: Situación de diagnóstico de la empresa

4.1- Presentación de la empresa. Organigrama y funciones de la organización	41
4.2- Propuesta de organización.....	43
4.3- Matriz FODA.....	47
4.4- Misión, visión y objetivos propuestos	49
4.5- Manual de calidad	49

4.6- Ventajas de la aplicación de la Norma ISO 9001:2008 y la Norma IRAM-SECTUR 42210:2008.....	50
---	----

CAPÍTULO 5: Aplicación práctica: Implementación de la Norma IRAM-SECTUR 42210:2008.

5.1- Introducción.....	51
5.2- Aplicación de la Norma IRAM-SECTUR 42210:2008.....	51

CONCLUSIÓN.....	96
-----------------	----

BIBLIOGRAFÍA	97
--------------------	----

ANEXOS

Anexo 1- Procedimiento: Mantenimiento.....	98
Anexo 2- Marco normativo: Norma ISO 9001:2008.....	105
Anexo 3- Marco normativo: Norma IRAM-SECTUR 42210:2008.....	108
Anexo 4- Servicios de certificación IRAM.....	115
Anexo 5- Marco regulatorio	117

INTRODUCCIÓN

En la actualidad todas las organizaciones incluidas las pequeñas y medianas empresas pueden implementar un Sistema de Gestión de la Calidad para lograr una mejora en el desempeño y la imagen de su empresa.

Este trabajo de investigación consiste en aplicar los principios de la Norma IRAM-SECTUR 42210:2008 para que las cabañas Rucalen puedan certificar calidad y mejora continua a partir del sistema de gestión de calidad de la Norma ISO 9001:2008.

La Pyme seleccionada para desarrollar el presente trabajo de investigación es el complejo turístico Rucalen ubicado en la ciudad de Malargüe en el sur de Mendoza.

El tema propuesto es “Normas de calidad aplicadas al complejo turístico Rucalen”.

Objetivos principales y secundarios

El objetivo principal es aplicar las normas de calidad para mejorar el servicio y los procesos, la productividad, la posición competitiva y la eficiencia de la organización.

Los objetivos secundarios a lograr son:

- Detectar y satisfacer nuevas necesidades y requisitos de los clientes.
- Aumentar la satisfacción de sus clientes.
- Superar las expectativas de sus clientes.
- Establecer una mejor imagen empresarial.
- Minimizar el riesgo a empleados e instalaciones.
- Mejorar el desempeño de negocios.
- Avanzar hacia una mejora continua.
- Disminuir costos visibles y ocultos de la no calidad.

Alcance

El resultado de este trabajo de investigación en términos generales es obtener una distinción de calidad en la organización a nivel provincial y nacional, basándose en la aplicación de la Norma IRAM-SECTUR 42210:2008. Ésta es una norma basada en la ISO 9001:2008 vigente que hace referencia a la calidad, la seguridad y el ambiente de las cabañas.

Desarrollo del trabajo

En el capítulo 1 y 2 se analiza el sistema de gestión de calidad con la teoría de los autores analizados, la importancia de la calidad en los servicios y las normas de calidad ISO 9001:2008 e IRAM-SECTUR 42210:2008 con una comparación entre ambas normas.

En el capítulo 3 se estudian los costos vs los beneficios de la calidad, las categorías de costos asociadas a la calidad y se lleva a cabo un análisis de costos aplicado a la empresa.

En el capítulo 4 y 5 se realiza la aplicación práctica de Rucalen con la definición de la visión, misión, objetivos y propuesta de organización y el desarrollo de las responsabilidades, revisión de la dirección, documentación, política de calidad, especificaciones de procesos, recursos, comunicación interna, proceso de selección, realización del servicio, plan de mantenimiento, compras, gestión ambiental, gestión de higiene y seguridad, medición, quejas y mejora continua.

Y al finalizar se encuentra la conclusión y los anexos que incluyen el procedimiento de mantenimiento, el marco normativo de la ISO 9001:2008 e IRAM-SECTUR 42210:2008 y el marco regulatorio con el listado de la legislación aplicable.

Para desarrollar una mejor lectura del trabajo, se colocaron en letra "*cursiva*" las transcripciones textuales de los autores, mientras que en letra común el resto de la teoría obtenida de los autores y la aplicación práctica desarrollada.



CAPÍTULO 1

Sistema de Gestión de Calidad

1.1- Conceptos de calidad

1.1.1- Definiciones de calidad

Según Schroeder¹, *la calidad se define como aquello que satisface o supera los requerimientos del consumidor ahora y en el futuro. Esto significa que el producto o servicio es adecuado para que el cliente lo utilice.*

- La adecuación al uso se refiere a los beneficios que el cliente recibe y a la satisfacción del cliente.
- La satisfacción del cliente cambia de un cliente a otro, cada persona define a la calidad en relación con sus propias expectativas en un momento específico.

Se pueden definir cuatro dimensiones de calidad:

- Calidad del diseño: se realiza antes de que el producto se elabore y está determinada por la investigación de mercados, el concepto de diseño y las especificaciones.
- Calidad del producto conforme a las especificaciones: significa crear un producto que satisfaga las especificaciones. Se relaciona con la tecnología, la fuerza de trabajo y la administración.
- Habilidades: incluyen los siguientes términos:
 - Disponibilidad: define la continuidad del servicio al cliente.
 - Confiabilidad: se refiere al espacio de tiempo en el que se puede utilizar un producto antes de que falle.
 - Capacidad de mantenimiento: se refiere a la restauración de un producto o servicio una vez que ha fallado.
- Servicio de campo (servicio al cliente): representa la garantía, reparación o reemplazo del producto después que ha sido vendido. Se relaciona con variables tales como la puntualidad, la competencia y la integridad.

Según Krajewsky- Ritzman², *la calidad se entiende como la satisfacción o la superación de las expectativas del cliente.*

¹ SCHROEDER, Roger G., "Administración de operaciones. Casos y conceptos contemporáneos", (México, Mc Graw-Hill / Interamericana SA, 2005), pág 150/152

La calidad tiene múltiples dimensiones en la mente del consumidor:

- Conformidad con las especificaciones: significa que los clientes esperan que los productos o servicios que compran satisfagan o superen los niveles de rendimiento anunciados.
- Valor: se refiere al valor de utilidad, es decir a la medida en que un producto o servicio cumple con su propósito a un precio que los clientes estén dispuestos a pagar. El valor que tenga un producto o servicio en la mente del consumidor dependerá de las expectativas de éste antes de comprarlo.
- Conveniencia de uso: es la medida en la cual el producto o servicio cumple con su propósito, considerando el cliente las características de un producto o la comodidad de un servicio. Otros aspectos de la conveniencia son: apariencia, estilo, durabilidad, fiabilidad, calidad de fabricación y servicios de apoyo.
- Soporte: es el servicio que proporciona la compañía para sus productos o servicios como garantías o reparaciones sin cargo adicional. El buen soporte para los usuarios del producto suele reducir las malas consecuencias de las fallas de calidad.
- Impresiones psicológicas: la gente evalúa la calidad de un producto o servicio tomando como base impresiones psicológicas como: atmósfera, imagen o estética. En el suministro de los servicios cuando el cliente está en estrecho contacto con el proveedor, la apariencia personal y los actos de éste son muy importantes.

Según Valdes Buratti³, *la calidad es la creación continua de valor para el cliente.*

La calidad consiste en determinar los requisitos, deseos y especificaciones del cliente, luego compararlos con los ofrecidos por la empresa para reducir la brecha entre ambos y por último darle continuamente valor agregado al cliente donde lo considere importante.

Este valor agregado puede encontrarse en mejorar el tiempo de entrega del producto, la presentación y la confiabilidad. El único requisito es proporcionarle valor al cliente donde lo considere y lo encuentre importante.

A continuación se resumen los conceptos de Calidad previamente expuestos:

² KRAJEWSKY, Lee J. y RITZMAN, Larry P., *Administración de operaciones. Estrategia y análisis*, (México, Pearson educación, 2000), pág. 215/216.

³ VALDES BURATTI, Luigi A., *Conocimiento es futuro. Hacia la sexta generación de los procesos de calidad*, (México, CONCAMIN, CCTC, FUNTEC, 2001), pág. 195.

Cuadro N° 1: Conceptos de calidad

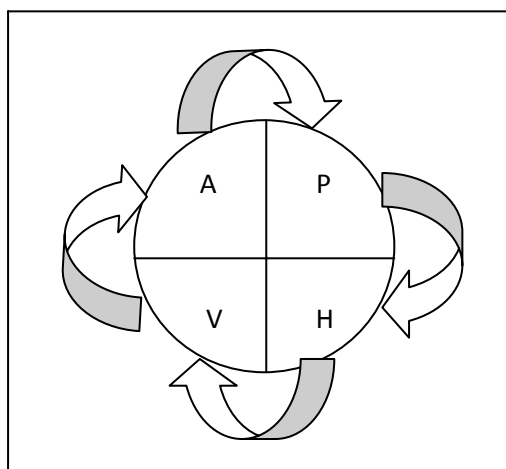
	Schroeder	Krajewsky- Ritzman	Valdes Buratti
Definición	Satisfacción o superación de los requerimientos del consumidor ahora y en el futuro.	Satisfacción o superación de las expectativas del cliente.	Creación continua de valor para el cliente.
Dimensiones	-Calidad del diseño -Calidad del producto -Habilidades: disponibilidad, confiabilidad y capacidad de mantenimiento -Servicio de campo	-Conformidad con las especificaciones -Valor -Conveniencia de uso -Soporte -Impresiones psicológicas	-Tiempo de entrega - Presentación -Confiabilidad

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que los tres autores anteriores: Schroeder, Krajewsky- Ritzman y Valdes Buratti, coinciden en que la calidad es un proceso continuo de satisfacción hacia el cliente.

1.1.2- Círculo de Deming

El Círculo o Proceso de Deming⁴ puede aplicarse a todos los procesos, es una metodología conocida como: “Planificar- Hacer- Verificar- Actuar”.



P: Planificar
H: Hacer
V: Verificar
A: Actuar

⁴ Deming William Edwards: Proceso de mejora de Deming.

Esta metodología puede describirse brevemente como:

- 1) Planificar: establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

Incluye actividades como:

- recopilar los datos disponibles;
- comprender las necesidades de los clientes;
- entrenar al personal;
- estudiar los procesos involucrados.

- 2) Hacer: implementar los procesos o actividades, considerando la educación y capacitación como requisito para seguir adelante con el ciclo.

Abarca actividades como:

- recopilar los datos apropiados;
- implementar mejoras;
- identificar las causas de los problemas.

- 3) Verificar: realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.

Contiene actividades como:

- analizar y desplegar los datos;
- verificar si se han alcanzado los resultados deseados;
- comprender y documentar las diferencias;
- revisar los problemas y errores.

- 4) Actuar: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

Comprende actividades como:

- incorporar las mejoras a los procesos;
- comunicar las mejoras a todos los integrantes de la empresa;
- identificar nuevos proyectos.

Según Krajewsky- Ritzman⁵, la Rueda de Deming es la parte medular de la filosofía del mejoramiento continuo. El ciclo comprende los siguientes pasos:

⁵ KRAJEWSKY, Lee J. y RITZMAN, Larry P., op. cit., pág. 219/220.

- 1) Planear: el equipo selecciona un proceso que sea necesario mejorar. A continuación documenta el proceso elegido analizando datos, establece metas cualitativas para el mejoramiento y discute varios caminos para alcanzar las metas. Después de evaluar los costos y beneficios de las distintas alternativas, el equipo elabora un plan de mejoramiento con mediciones cuantificables.
- 2) Hacer: el equipo aplica el plan y observa los progresos. Los datos se recaban en forma continua para medir los avances en el proceso. Cualquier cambio en éste se documenta y se hacen revisiones adicionales según se requiera.
- 3) Comprobar: el equipo analiza los datos recabados durante el paso anterior y observa hasta qué punto los resultados coinciden con las metas establecidas en el primer paso. Si existen limitaciones graves, es posible que el equipo tenga que reevaluar el plan o suspender el proyecto.
- 4) Actuar: si los resultados son exitosos, el equipo documenta el proceso realizado a fin de convertirlo en el procedimiento normal para todos. Luego el equipo puede enseñar a otros empleados la utilización del proceso revisado.

1.1.3- Mejoramiento continuo

El mejoramiento continuo es una filosofía basada en un concepto japonés llamado “kaisen” que consiste en buscar continuamente la forma de mejorar los procesos y las operaciones.

Según Krajewsky- Ritzman⁶, la idea del mejoramiento continuo consiste en reducir o eliminar las actividades que no agreguen valor al producto o servicio.

Para lograr el éxito del mejoramiento continuo en una organización se deben cumplir varios pasos:

- 1) Capacitar a los empleados en métodos y otras herramientas para mejorar la calidad y el rendimiento.
- 2) Lograr que los métodos se conviertan en un aspecto normal de las operaciones diarias.
- 3) Integrar equipos de trabajo y propiciar la participación del empleado.
- 4) Utilizar herramientas para la solución de problemas.
- 5) Desarrollar en cada operario el sentimiento de que el proceso que realiza le pertenece.

⁶ Ibídem, pág. 218/219.

1.1.4- Benchmarking

El benchmarking es un proceso continuo y sistemático para medir la calidad de los productos, servicios y procesos de una empresa en comparación con la de los líderes de la industria.

Según Krajewsky- Ritzman⁷, este método de comparación se utiliza para formular metas y objetivos de rendimiento y se realiza en cuatro pasos básicos:

- 1) Planificación: se identifica el producto, servicio o proceso que se desea comparar y la empresa que se utilizará como modelo en la comparación; se determinan las mediciones de rendimiento para el análisis y se recaban los datos.
- 2) Análisis: se determina la brecha entre el rendimiento actual de la empresa y el de la empresa elegida como modelo en la comparación, y se identifican las causas de las diferencias significativas observadas.
- 3) Integración: se establecen metas y se obtiene el apoyo de los gerentes que deberán proporcionar los recursos necesarios para alcanzar los objetivos.
- 4) Acción: se crean equipos interdisciplinarios con las personas más afectadas con los cambios; se desarrollan planes de acción y tareas por equipos; se implementan los planes; se vigila los procesos y se recalibran los modelos de comparación a medida que mejora la situación.

1.2- Calidad en los servicios

Según Jorge Puig- Duran Fresco⁸, las empresas de servicios están jugando un papel cada vez más creciente e importante en la economía global de los países. Por lo tanto, el interés por la mejora de la calidad de servicio es muy alto y las empresas de servicios se ven sorprendidas continuamente por la necesidad de “ganar la batalla de la calidad”.

La calidad del servicio está determinada por la satisfacción del cliente y ésta a su vez depende del grado de adaptación de las características del servicio a las necesidades y expectativas del consumidor.

Esta satisfacción del cliente es utilizada como variable estratégica para posicionar a la empresa hotelera en los diferentes segmentos del mercado en los que compete.

⁷ Ibídem, pág. 223.

⁸ PUIG, Jorge y FRESCO, Duran, *“Certificación y modelos de calidad en hostelería y restauración”*, (Madrid, Ediciones Díaz de Santos, 2006), pág. 1.

Los beneficios que brinda a la empresa la satisfacción del cliente como estrategia competitiva son:

- Aumentar la lealtad y fidelidad del cliente hacia la empresa, lo que proporciona un demostrado aumento de la rentabilidad de la empresa y hace posible asegurar los beneficios futuros.
- Fijar mayores precios del servicio prestado apoyándose en una menor elasticidad del precio de la demanda como consecuencia de la satisfacción que muestran los clientes.
- Disminuir los costos de promoción y publicidad originados por la reputación de la empresa y por la comunicación de los clientes satisfechos de unos a otros.

1.3- ¿Qué son las normas de calidad?

Una norma de calidad⁹ es un documento, establecido por consenso y aprobado por un organismo reconocido (nacional o internacional), que proporciona para un uso común y repetido, una serie de reglas, directrices o características para las actividades de calidad o sus resultados, con el fin de conseguir un grado óptimo de orden en el contexto de la calidad.

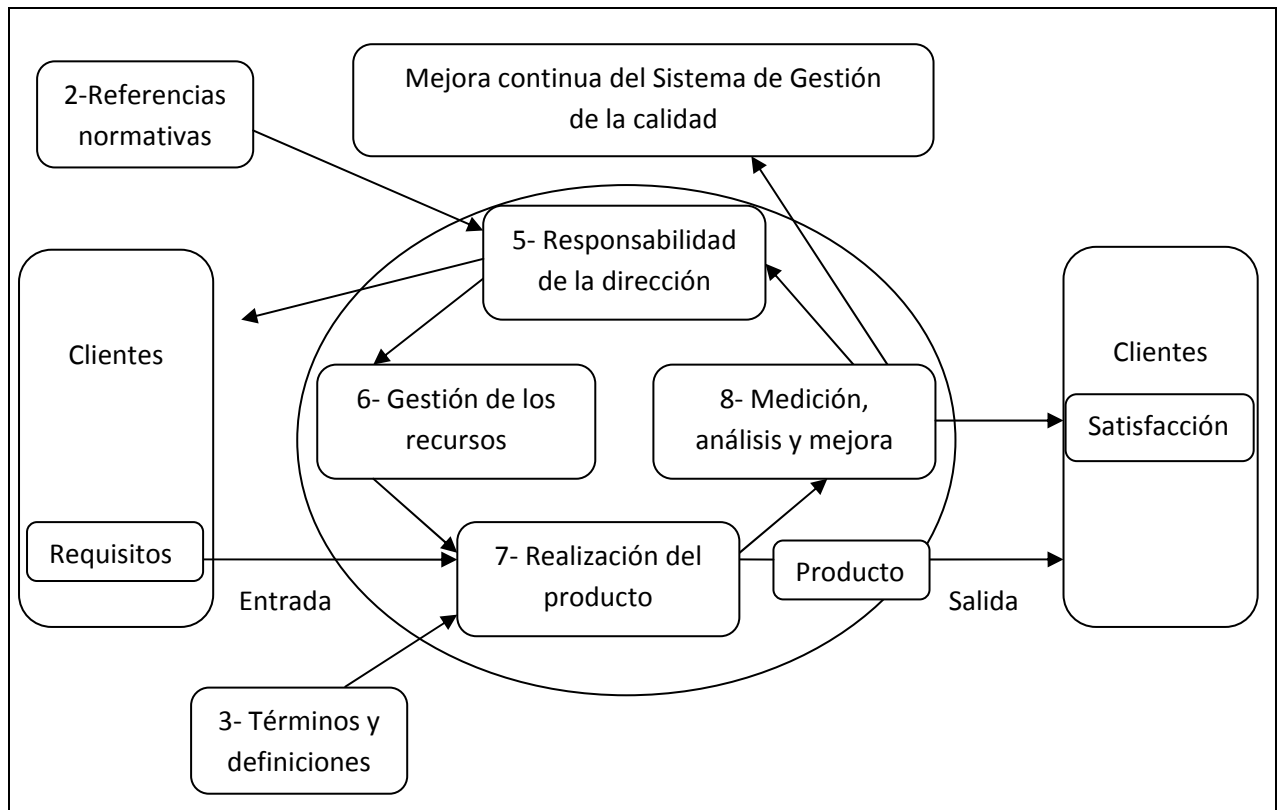
La principal organización internacional emisora de normas de calidad es: *International Standardization Organization* (Organización Internacional para la Estandarización), en adelante ISO, www.iso.org. A nivel nacional está el Instituto Argentino de Normalización y Certificación, en adelante IRAM, www.iram.org.ar y el Organismo Argentino de Acreditación (OAA) www.oaa.org.ar.

El modelo de Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos, en adelante SGC, cubre todos los requisitos de la Norma ISO 9000, ilustrando los vínculos entre los procesos.

La figura a continuación nos muestra que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada. El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente acerca de si la organización ha cumplido sus requisitos.

⁹ Enciclopedia Wikipedia.

Figura N° 1: Modelo de Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos



Fuente: Norma ISO 9001:2008.

Se visualizan en la figura los flujos de actividades y flujos de información que aportan valor y nos ayudan a interpretar la norma.

Seguendo a Jorge Puig- Duran Fresco¹⁰, un SGC puede aportar a la empresa numerosas ventajas, tales como:

Desde la óptica operativa:

- Eliminación de actividades improductivas.
- Reducción del 40-60% del tiempo de proceso.
- Reducción en los costos operativos.
- Incrementos de la productividad.
- Reducción del número de errores.

¹⁰ PUIG, Jorge y FRESCO, Duran, op. cit., pág. 61.

Desde la óptica comercial:

- Mayor satisfacción de los clientes.
- Mejor imagen externa.
- Mayor cuota de mercado a largo plazo.

Desde la óptica cultural:

- Cultura de mejora continua.
- Comunicación más eficiente.
- Mayor satisfacción de todo el personal.

1.4- Sistema integrado de gestión

Cuadro N° 2: Sistema integrado de gestión

	Sistema de la Calidad	Sistema del Medio Ambiente	Sistema de la Salud y Seguridad	Sistema de calidad, seguridad y ambiente
Norma:	ISO 9000	ISO 14000	OHSAS 18001	IRAM-SECTUR
Impactan:	Producto	Ambiente	Trabajo	Servicio
Benefician:	Clientes	Sociedad	Personas	Clientes Sociedad Personas

Fuente: Elaboración propia con datos de la Cátedra Administración de Operaciones II, FCE, UNC.

1.5- Normas ISO 9001:2008: Proceso de implementación

1.5.1- Introducción

Las normas ISO designan un conjunto de normas sobre calidad y gestión continua de calidad. Se pueden aplicar a cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes y servicios, y su incorporación se realiza siempre de forma voluntaria.

Las normas especifican la manera en que una organización opera sus estándares de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio.

Se debe tener en cuenta que la norma certifica procesos y no productos.

1.5.2- Historia

Las normas ISO 9000 se establecieron por primera vez en 1987¹¹ y se orientaban al cumplimiento o calidad de conformidad. La calidad del diseño no se incluyó en la norma ISO 9000 original: se podía fabricar el producto que se deseara incluso si no se vendía, siempre y cuando la compañía contara con un sistema de calidad que garantizara que podría fabricar lo que afirmaba en ese momento.

En el año 2000, se corrigió el estándar ISO 9000 para que incluyera los requerimientos de los clientes, la mejora continua y el liderazgo de la administración, para garantizar que la calidad satisface las necesidades del cliente y no solamente cumple con las especificaciones.

Los estándares ISO 9000 especifican que una empresa debe contar con un sistema de calidad que incluya procedimientos, políticas y capacitación para proporcionar calidad que consistentemente satisfaga las necesidades del cliente. Los documentos necesarios son un manual de calidad y un registro cuidadoso de los acontecimientos.

1.5.3- Clasificación

Las normas ISO incluyen:

- Norma ISO 9000: Fundamentos y vocabulario.
- Norma ISO 9001: Sistema de gestión de calidad.
- Norma ISO 9004: Directrices para la mejora.

1.5.4- Implementación

Un proyecto de implementación de ISO 9000 involucra las siguientes actividades¹²:

¹¹ SCHROEDER, Roger G., op. cit., pág. 160/161.

¹² Enciclopedia Wikipedia.

- Entender y conocer los requerimientos normativos y cómo los mismos alcanzan a la actividad de la empresa.
- Analizar la situación de la organización, dónde está actualmente y dónde quiere llegar.
- Construir desde cada acción determinada un SGC.
- Diseñar y documentar los procesos que sean requeridos por la norma.
- Detectar necesidades de capacitación propias de la empresa.
- Realizar auditorías internas.
- Utilizar el SGC, registrar su uso y mejorarlo durante varios meses.
- Solicitar la auditoría de certificación.

1.6- Principios en los que se basa la Norma ISO 9001:2008

Existen ocho principios¹³:

- 1) Enfoque en el cliente: todas las organizaciones dependen de sus clientes y por consiguiente deben comprender sus necesidades presentes y futuras, cumplir con sus requisitos y esforzarse para exceder sus expectativas.
- 2) Liderazgo: los líderes establecen unidad de propósito y dirección en una organización. Ellos deben crear y mantener un ambiente interno, en el cual las personas puedan sentirse totalmente involucradas con el logro de los objetivos organizacionales.
- 3) Participación del personal: el personal en todos sus niveles constituye la esencia de la organización, y su plena participación posibilita el uso de sus habilidades en beneficio de la organización.
- 4) Enfoque basado en procesos: el resultado deseado es alcanzado con mayor eficiencia gestionando los recursos y actividades relacionadas como un proceso.
- 5) Gestión basada en sistemas: identificar, comprender y gestionar un sistema de procesos interrelacionados para un objetivo dado, mejora la eficacia y eficiencia de una organización.
- 6) Mejoramiento continuo: la mejora continua debe ser un objetivo permanente en la empresa.

¹³ Norma ISO 9001:2008.

- 7) Enfoque para la toma de decisiones basado en hechos: las decisiones efectivas están basadas en el análisis de datos e información.
- 8) Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor: una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

1.7.- Estructura de la norma y requisitos aplicables

La Norma ISO 9001:2008 se organiza de la siguiente manera:

- 1) Introducción.
- 2) Objeto y campo de aplicación.
- 3) Referencias normativas.
- 4) Términos y definiciones.
- 5) Sistema de gestión de la calidad.
- 6) Responsabilidad de la dirección.
- 7) Gestión de los recursos.
- 8) Realización del producto.
- 9) Medición, análisis y mejora.

Los requisitos aplicables de esta norma son: sistema de gestión de la calidad, responsabilidad de la dirección, gestión de los recursos, realización del producto y medición, análisis y mejora.

En el Anexo 2 se encuentra la estructura completa de la norma ISO 9001:2008.

1.7.1- Introducción

La adopción de un SGC¹⁴ debe ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del SGC de una organización están influenciados por:

- el entorno de la organización;
- las necesidades cambiantes;
- los objetivos particulares;
- los productos que proporciona;
- los procesos que emplea;
- el tamaño y la estructura de la organización.

¹⁴ Ibídem, punto 0.

1.7.2- Objeto y campo de aplicación

La norma ISO 9001 especifica los requisitos para un SGC¹⁵ cuando una organización:

- necesite demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos que satisfagan los requisitos del cliente;
- aspire a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluyendo los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente.

1.7.3- Referencias normativas

Las normas para la consulta son: ISO 9001:2008: Sistemas de gestión de la calidad.

1.7.4- Términos y definiciones

Se aplican los términos y definiciones dados en la Norma ISO 9000:2000 titulada: Sistemas de Gestión de Calidad - Fundamentos y vocabulario.

Por ejemplo: El término “producto” utilizado en la norma significa producto o servicio.

1.7.5- Sistema de gestión de la calidad

Cada organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un SGC y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional.

La documentación del SGC¹⁶ debe incluir:

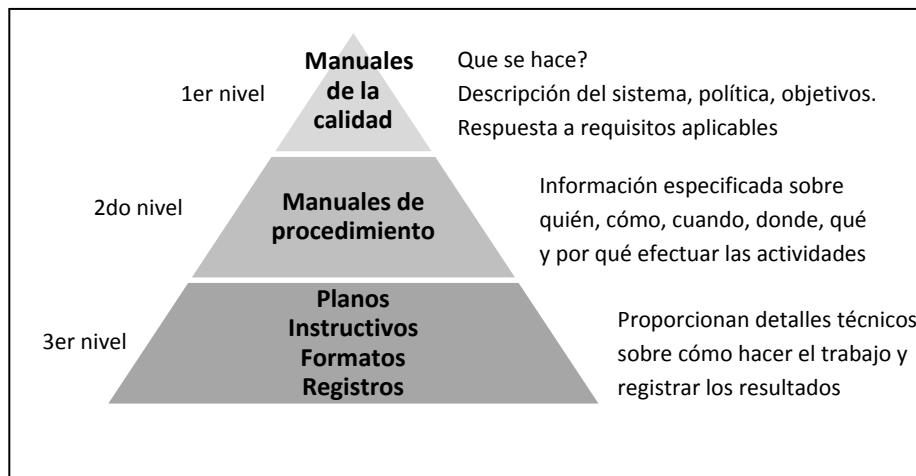
- las declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad;
- un manual de calidad;
- los procedimientos documentados y registros requeridos;
- los documentos, incluidos los registros.

¹⁵ Ibídem, punto 1.

¹⁶ Ibídem, punto 4.

Se debe tener en cuenta que existen tres niveles en la estructura de la documentación del Sistema de Calidad:

Gráfico N° 1: Documentación del Sistema de Calidad



Fuente: Cátedra Administración de Operaciones II, FCE, UNC.

▪ Procedimientos obligatorios:

La norma fija los siguientes procedimientos obligatorios para el sistema de gestión de la calidad: - Control de los documentos.

- Control de los registros.

1.7.6- Responsabilidad de la dirección

La alta dirección de la organización¹⁷ tiene como funciones:

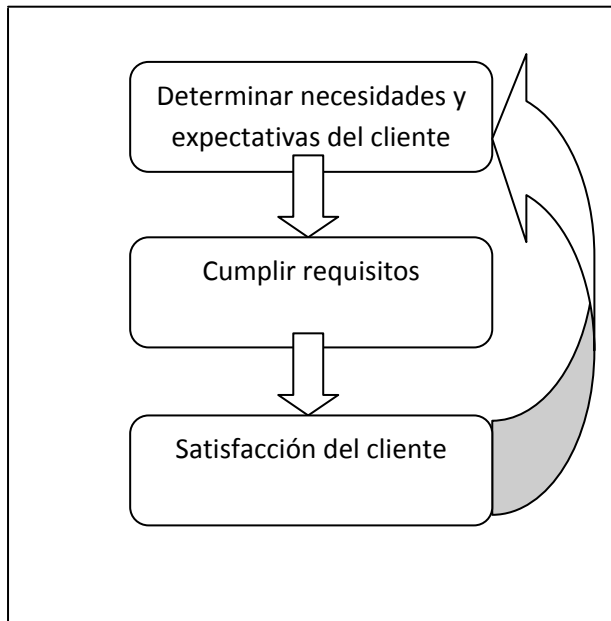
- Proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del SGC, y con la mejora continua de su eficacia.
- Asegurarse de que se determinen y se cumplan los requisitos del cliente para incrementar su satisfacción.
- Asegurarse de que la política de la calidad sea adecuada al propósito de la organización.
- Asegurarse de que los objetivos de la calidad se establezcan en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la organización.
- Asegurarse de que las responsabilidades y autoridades estén definidas y sean comunicadas dentro de la organización.

¹⁷ Ibídem, punto 5.

- Revisar el SGC de la organización a intervalos planificados para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas.

El enfoque al cliente se observa mediante el siguiente gráfico:

Gráfico N° 2: Enfoque al cliente



Fuente: Cátedra Administración de Operaciones II, FCE, UNC.

1.7.7- Gestión de los recursos

La organización debe¹⁸:

- Determinar y proporcionar los recursos necesarios para implementar y mantener el SGC y mejorar continuamente su eficacia, y también para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.
- Determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto. (La infraestructura incluye edificios, espacio de trabajo, servicios asociados, equipos para los procesos y servicios de apoyo).
- Determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

¹⁸ Ibídem, punto 6.

El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

1.7.8- Realización del producto

La organización debe¹⁹:

- Planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto.
- Determinar los requisitos especificados por el cliente, los requisitos no establecidos por el cliente, los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto y cualquier requisito adicional.
- Revisar los requisitos relacionados con el producto antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto al cliente.
- Determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes.
- Planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto.
- Asegurarse de que el producto adquirido cumple con los requisitos de compra especificados.
- Evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización.
- Planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas.
- Determinar el seguimiento y la medición a realizar para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados.

1.7.9- Medición, Análisis y Mejora

La organización debe²⁰:

- Planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios.
- Realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización.

¹⁹ Ibídem, punto 7.

²⁰ Ibídem, punto 8.

- Llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados del SGC.
- Asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifique y se controle para prevenir su uso o entrega no intencionados.
- Determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del SGC y para evaluar donde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del SGC.
- Mejorar continuamente la eficacia del SGC mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.
- Tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir.

- Procedimientos obligatorios:

La norma fija los siguientes procedimientos obligatorios para la medición, análisis y mejora:

- Auditorías internas.
- Control de productos no conformes.
- Acciones preventivas.
- Acciones correctivas.

1.8- Normas ISO 9001-2008: Proceso de certificación

Con el fin de ser certificado bajo la norma ISO 9000, las organizaciones deben elegir el alcance de la actividad profesional que vaya a certificarse, seleccionar un registro, someterse a la auditoría y finalmente someterse a una inspección anual para mantener la certificación.

Según Krajewsky-Ritzman²¹, el proceso completo de certificación puede tardar hasta 18 meses y requiere muchas horas de trabajo de la gerencia y los empleados, además de los gastos y compromisos que implica la certificación.

Según Schroeder²², para garantizar el cumplimiento de la norma, los verificadores certificados auditan a la organización y determinan si la empresa cuenta con un sistema de calidad bien documentado, si la capacitación a los empleados ha terminado y si el sistema presente que se

²¹ KRAJEWSKY, Lee J. y RITZMAN, Larry P., op. cit., pág. 234.

²² SCHROEDER, Roger G., op. cit., pág. 161.

utiliza se adapta a la descripción formal del sistema. Si no se encuentran discrepancias, el verificador (externo a la planta), certificará los procesos de la compañía.

Cabe destacar que el producto en sí mismo no está certificado como poseedor de una alta calidad; solamente se certifica el proceso de fabricación del producto. La certificación debe renovarse periódicamente a través de auditorías realizadas por el verificador.

La ISO 9000 tiene un impacto muy grande en la práctica mundial de la calidad. Muchas empresas exigen la certificación correspondiente como una condición para hacer negocios y para vender en sus mercados, exigiendo la certificación ISO 9000 a sus proveedores.

1.8.1- Ventajas de la certificación

Siguiendo a Krajewsky- Ritzman²³, la ISO 9000 proporciona beneficios externos e internos en la organización:

Los beneficios externos provienen de las ventas potenciales que adquieren las compañías por cumplir con dicha norma. Además, las compañías que buscan un nuevo proveedor elegirán probablemente al que haya demostrado su capacidad para satisfacer la norma ISO. Las empresas registradas declaran un incremento promedio de 48% en su rentabilidad y una mejoría de 76% en su marketing. Por eso ha aumentado el número de compañías que aspiran a recibir la certificación para obtener una ventaja competitiva.

Los beneficios internos se relacionan directamente con el programa de *Total Quality Management* (Administración de la Calidad Total -TQM) que insiste en tres principios: satisfacción del cliente, involucramiento del empleado y mejoramiento continuo de la calidad.

El British Standards Institute (auditor independiente) estima que la mayoría de las compañías que obtienen el registro ISO 9000 consiguen una reducción del 10% en el costo de elaboración de un producto por las mejoras que introducen en la calidad. La certificación bajo las normas ISO 9000 requiere que la compañía analice y documente sus procedimientos para implementar programas de mejoramiento continuo, de participación del empleado y otros similares.

²³ KRAJEWSKY, Lee J. y RITZMAN, Larry P., op. cit., pág. 234.

CAPÍTULO 2

Norma IRAM-SECTUR 42210:2008

2.1- Norma IRAM-SECTUR 42210:2008: Introducción

La Norma IRAM-SECTUR 42210:2008 se refiere al sistema de gestión de calidad, la seguridad y el ambiente de las CABAÑAS. Complementa a la norma ISO 9001:2008.

Esta Norma tiene por objetivo establecer lineamientos básicos para una adecuada gestión integrada de la calidad, la seguridad y el ambiente, aplicada a todo establecimiento de CABAÑAS. La misma es una herramienta que permite optimizar los recursos y asegurar los resultados en el marco de la mejora de la atención al huésped y la profesionalización del sector.

Fue elaborada en conjunto por el Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM) y la Secretaría de Turismo de la Nación (SECTUR).

2.2- Estructura de la norma

La Norma IRAM-SECTUR 42210:2008 se organiza de la siguiente manera:

- 1) Introducción.
- 2) Objeto y campo de aplicación.
- 3) Documentos normativos para consulta.
- 4) Términos y definiciones.
- 5) Planificación.
- 6) Recursos humanos.
- 7) Realización del servicio.
- 8) Gestión ambiental.
- 9) Gestión de la seguridad.
- 10) Mejora.

En el Anexo 3 se encuentra la estructura completa de la norma IRAM-SECTUR 42210:2008.

2.2.1- Introducción

La presente norma²⁴ surge en respuesta a la necesidad de mejorar la prestación del servicio para satisfacer una demanda cada vez más exigente, contemplando las realidades del sector.

2.2.2- Objeto y campo de aplicación

Esta norma²⁵ establece los requisitos generales para un sistema de gestión integrado por calidad, ambiente y seguridad en cabañas, cuando la dirección de la organización:

- requiera un marco de referencia para la optimización de la prestación;
- desee implementar prácticas ambientales;
- aspire a aumentar la satisfacción del cliente.

2.2.3- Documentos normativos para la consulta

Los documentos normativos para la aplicación de esta norma son:

- IRAM 3800: Sistemas de gestión de seguridad y salud ocupacional. Requisitos.
- IRAM- ISO 9000: Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.
- IRAM- ISO 14050: Gestión ambiental. Vocabulario.

2.2.4- Términos y definiciones

Para los fines de la presente norma se aplican algunos términos y definiciones como²⁶:

CABAÑAS: se refiere a los alojamientos turísticos con un mínimo de tres unidades independientes y aisladas o formando conjunto con otras hasta un máximo de dos, con facilidades para la elaboración o provisión de alimentos, que presentan una administración común e incluyan servicios de recepción, conserjería, limpieza, seguridad, estacionamiento y espacio abierto común.

CLIENTE: es la organización o persona que contrata el servicio para sí o para terceros.

HUÉSPED: es el cliente que se registra en el alojamiento turístico.

²⁴ Norma IRAM-SECTUR 42210:2008, punto 0.

²⁵ Ibídem, punto 1.

²⁶ Ibídem, punto 3.

EMERGENCIA: situación de peligro o desastre que requiere una acción inmediata.

PELIGRO: evento con potencial para producir daños en términos de lesión a personas, enfermedad ocupacional, daños a la propiedad, al ambiente, o una combinación de éstos.

RIESGO: combinación entre la probabilidad de que ocurra un determinado evento peligroso y la magnitud de sus consecuencias.

LIMPIEZA: acción y efecto de aseo y pulcritud.

HIGIENE: todas las medidas necesarias para asegurar la inocuidad y salubridad del alimento en todas sus fases, desde la recepción, manufactura y distribución, hasta su consumo final.

RESPONSABILIDAD SOCIAL: acciones de una organización para responsabilizarse del impacto de sus actividades sobre la sociedad y el medioambiente, donde estas acciones:

- son consistentes con los intereses de la sociedad y el desarrollo sostenible;
- están basadas en el comportamiento ético, cumplimiento con las leyes e instrumentos intergubernamentales aplicables;
- están integradas en las actividades en curso de la organización.

2.2.5- Planificación

La dirección tiene como requisitos generales²⁷:

- Establecer los lineamientos para la implementación de un sistema de gestión integrado.
- Asumir un compromiso, definir una política, objetivos y planes de acción.
- Documentar el sistema y revisarlo periódicamente para verificar su eficacia.
- Incorporar el compromiso social de la organización a través de la dirección.

La dirección debe²⁸:

- Definir la política de la calidad, la seguridad y el ambiente.
- Establecer los objetivos coherentes con la política determinada y comunicarlos a toda la organización.

²⁷ Ibídem, punto 4.

²⁸ Ibídem, punto 4.

- Identificar y planificar las acciones y recursos que permitan alcanzar los objetivos establecidos.
- Identificar los procesos principales y de soporte de la prestación y medirlos a efectos de conocer su desempeño.
- Revisar periódicamente el sistema de gestión de la calidad, la seguridad y el ambiente para asegurar su correcto funcionamiento y eficacia;
- Asegurar la existencia, ejecución y control de programas coherentes con un compromiso ambiental y de participación con la comunidad local, para la mejora de la calidad de vida de los residentes.

2.2.6- Recursos humanos

La dirección debe²⁹:

- Definir los perfiles de puestos de trabajo claves para la prestación del servicio, describiendo las aptitudes, habilidades, nivel de formación y experiencia necesarias para su desempeño.
- Asegurar el soporte físico y técnico necesario para facilitar el correcto desempeño del personal en las funciones asignadas.
- Definir un proceso de selección para el personal de nueva incorporación que asegure la adecuación a los perfiles requeridos para el puesto de trabajo.
- Proporcionar la formación necesaria y continua para que el personal mantenga un adecuado nivel de calidad en la prestación de los servicios.
- Definir y asegurar un método de comunicación interno por el cual se den a conocer los requisitos relativos a los productos y servicios y comunicar a todos los integrantes el grado de satisfacción del cliente.

2.2.7- Realización del servicio

La dirección debe³⁰:

- Definir un procedimiento que asegure la veracidad, vigencia y difusión de toda la información dirigida al cliente.

²⁹ Ibídem, punto 5.

³⁰ Ibídem, punto 6.

- Establecer las tarifas para la prestación de los servicios de alojamiento y otros servicios complementarios y exhibir en forma clara y perceptible los precios de los diferentes servicios y los diferentes medios de pago.
- Disponer de un método para gestionar las reservas, un método para gestionar el ingreso y egreso de los huéspedes y un método para gestionar el servicio de desayuno.
- Asegurar que las solicitudes del huésped durante su estadía se resuelvan en los tiempos estipulados por la organización.
- Disponer de un servicio de comunicación para uso del cliente acorde a la tecnología disponible en la localidad.
- Disponer de un método documentado para gestionar el mantenimiento y la limpieza de las instalaciones y equipamiento, así como también disponer de un método documentado para compras de insumos y servicios tercerizados del establecimiento.

2.2.8- Gestión ambiental

La dirección tiene como requisitos generales³¹:

- Definir, implementar y documentar un programa de buenas prácticas ambientales.
- Designar a una persona responsable de la gestión ambiental para su seguimiento y control.
- Prever las acciones encaminadas a la disminución del impacto ambiental y revisar periódicamente el nivel de cumplimiento, estableciendo medidas correctoras y registrando resultados.
- Promover la participación del personal en las propuestas dirigidas a la disminución del impacto ambiental.

2.2.9- Gestión de la seguridad

La dirección tiene como requisitos generales³²:

- Conocer y aplicar las normas legales necesarias en materia de seguridad e higiene.
- Contar con un plan de evacuación y emergencias y comunicarlo al personal y a los huéspedes.
- Identificar y analizar las situaciones de riesgo para la seguridad y tomar medidas de protección y prevención.

³¹ Ibídem, punto 7.

³² Ibídem, punto 8.

- Contar con un listado actualizado de contactos para la atención de casos de emergencias.

2.2.10- Mejora

La dirección debe³³:

- Medir y realizar el seguimiento de los indicadores de los procesos principales y de las características del producto o servicio.
- Implementar un sistema de medición de la satisfacción del cliente y medir el nivel de cumplimiento de los objetivos de calidad, seguridad y ambiente.
- Realizar auditorías internas periódicas para determinar si el sistema de gestión es conforme a los requisitos de esta norma y definir un procedimiento para la realización de auditorías internas.
- Implementar un sistema para el tratamiento y respuesta de quejas o reclamos de los clientes, así como también un sistema para el tratamiento de las sugerencias.
- Establecer un sistema para identificar, analizar y definir acciones que aseguren la mejora continua.
- Establecer acciones correctivas ante no conformidades y desvíos.

2.3- Proceso de certificación

Las normas IRAM son certificables, sin embargo no existen actualmente empresas dedicadas al turismo que hayan certificado en Argentina.

El proceso de certificación es el mismo que para cualquier norma o sistema de gestión. La certificación de IRAM tiene un vencimiento de tres años y cada un año se realiza una auditoría de seguimiento: La primera auditoría se efectúa luego de un año de la certificación, la segunda luego de los dos años de la certificación y al tercer año se debe proceder con la nueva certificación.

La certificación de normas IRAM³⁴ es la demostración objetiva de conformidad con normas de calidad, seguridad, eficiencia, desempeño, gestión de las organizaciones y buenas prácticas de manufactura y comerciales.

Es importante la certificación de los productos o servicios para:

³³ Ibídem, punto 9.

³⁴ Normas IRAM: Certificación.

- Acceder a mercados que exigen normas internacionales de calidad.
- Aumentar las oportunidades de negocios.
- Ganar mercados a partir de la confianza que genera la certificación en los consumidores.
- Mejorar la imagen de los productos y servicios ofrecidos.
- Beneficiar las relaciones mutuas con proveedores.
- Comprobar la eficacia y eficiencia de los procesos.
- Eliminar múltiples auditorías ahorrando costos.

Para elegir una empresa certificadora, se debe buscar:

- Que ofrezca soluciones integrales a través de su amplia cartera de servicios de certificación, tanto en ámbitos voluntarios como obligatorios.
- Que respalde las actividades que realiza desde el análisis, informes, muestreos, auditorías, inspecciones, trazabilidad del producto, hasta el seguimiento y acompañamiento en todo el proceso de certificación.
- Que respalde las decisiones del proceso de certificación a través del Comité General de Certificación (CGC), un grupo de representantes de la industria, los consumidores, los intereses generales y los organismos científico-técnicos que trabajan en forma independiente de los intereses sectoriales.
- Que contribuya al fortalecimiento de la cadena de valor en los más diversos sectores de la economía a través de su función como organismo de certificación

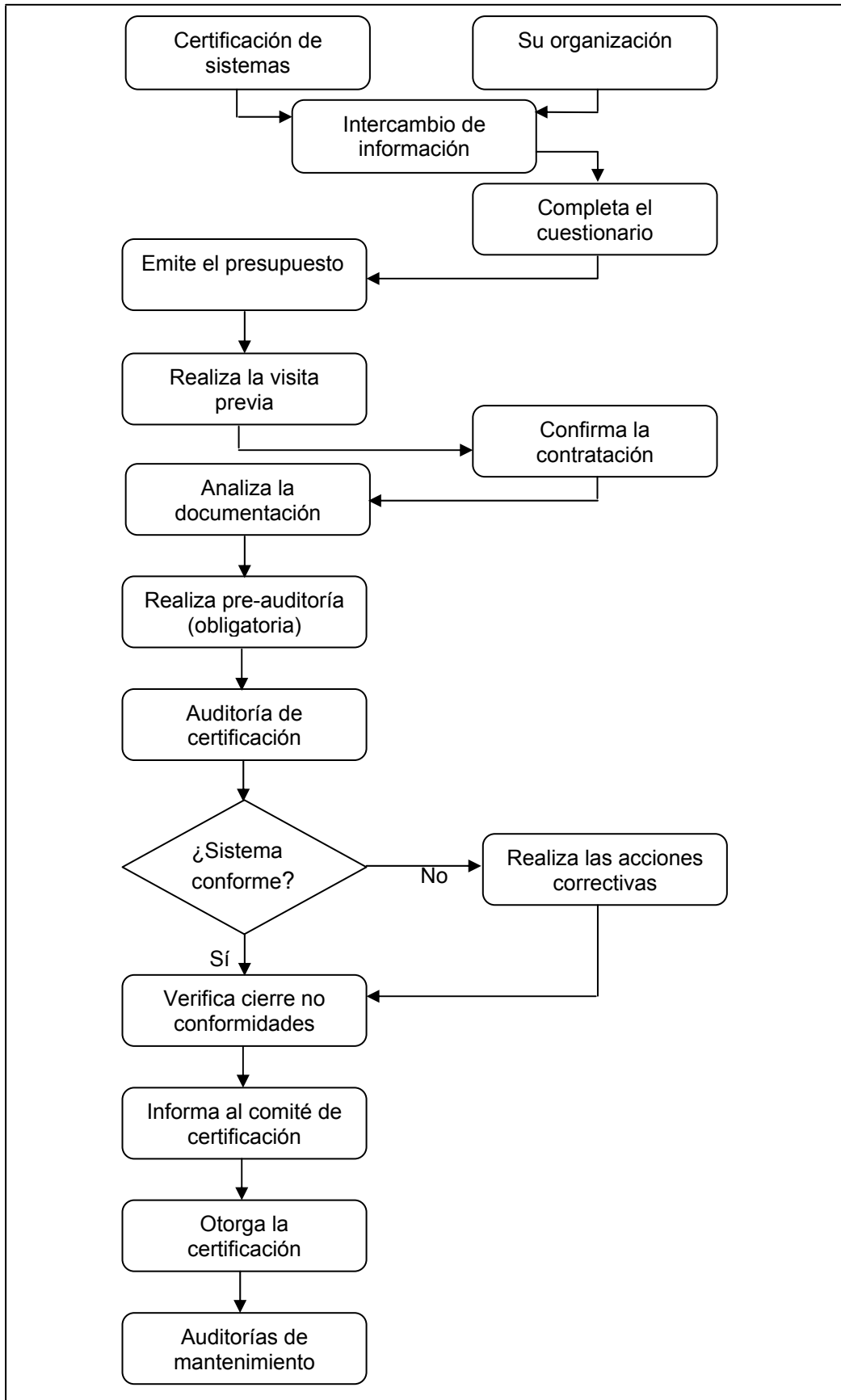
Los inconvenientes en la factibilidad de la implementación son:

- Se agregan conceptos de ambiente y seguridad.
- Los requisitos son muy complejos.
- Las empresas no invierten en la certificación porque es un costo adicional.
- No hay proveedores que puedan hacer consultoría ambiental o de seguridad para la implementación de la Norma IRAM-SECTUR 42210:2008.

Proceso de evaluación y certificación

A continuación se ilustra el proceso de evaluación y certificación de la norma IRAM-SECTUR 42210:2008.

Gráfico N° 3: Proceso de evaluación y certificación



Fuente: Normas IRAM: Certificación.

2.4- Comparación entre la norma ISO 9001:2008 y la norma IRAM-SECTUR 42210:2008

La Norma ISO 9001:2008 y la Norma IRAM-SECTUR 42210:2008 son muy semejantes en cuanto a su estructura, pero sin embargo presentan algunas diferencias que se especifican en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 3: Comparación entre la norma ISO 9001:2008 y la norma IRAM-SECTUR 42210:2008

	Norma ISO 9001:2008	Norma IRAM-SECTUR 42210:2008
Requisitos	<p>Se organiza a través de ocho requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Introducción - Objeto y campo de aplicación - Referencias normativas - Términos y definiciones - Sistema de gestión de calidad - Responsabilidad de la dirección - Gestión de los recursos - Realización del producto - Medición, análisis y mejora 	<p>Se organiza a través de nueve requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Introducción - Objeto y campo de aplicación - Documentos normativos para la consulta - Términos y definiciones - Planificación - Recursos Humanos - Realización del servicio - Gestión ambiental - Gestión de la seguridad - Mejora
Sistema de gestión de calidad	<p>Incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Requisitos generales - Requisitos de la documentación <p>Separa a la responsabilidad de la dirección en otro requisito que abarca: compromiso de la dirección, enfoque al cliente, política de la calidad y planificación.</p>	<p>Incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Requisitos generales: contienen a la responsabilidad de la dirección. - Planificación del sistema de gestión - Identificación de procesos - Responsabilidad social
Gestión de recursos	<p>Comprenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Provisión de recursos - Recursos humanos: competencia y formación. <p>Agrega a la infraestructura y el ambiente de trabajo</p>	<p>Comprenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Perfiles y responsabilidades - Recursos - Formación - Selección e incorporación de personal. <p>Agrega a la comunicación interna</p>

	Norma ISO 9001:2008	Norma IRAM-SECTUR 42210:2008
Realización del producto/ servicio	Se refiere a procesos relacionados con el cliente: <ul style="list-style-type: none"> - Realización del producto - Diseño y desarrollo - Compras - Producción y prestación del servicio - Seguimiento y medición 	Se refiere a procesos orientados a la atención al huésped: <ul style="list-style-type: none"> - Procesos principales - Procesos de apoyo
Requisitos adicionales		Agrega: <ul style="list-style-type: none"> - Gestión ambiental - Gestión de seguridad
Mejora	Abarca: <ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento y medición - Control del producto no conforme - Análisis de datos - Mejora continua, acciones correctivas y preventivas 	Abarca: <ul style="list-style-type: none"> - Medición - Mejora continua y acciones correctivas.

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 3

Costos Vs Beneficios

3.1- Costos de la calidad

El costo de la calidad abarca las categorías de prevención, evaluación, fracaso interno y fracaso externo. Cuando se asigna un costo a la calidad deficiente, se puede manejar y controlar como cualquier otro costo en la organización.

Según Krajewsky- Ritzman³⁵ existen cuatro categorías principales de costos asociados a la administración de la calidad: los costos de prevención, los de evaluación, y los internos y externos de una falla.

- Los costos de prevención están asociados a las medidas encaminadas a prevenir los defectos antes de que éstos se produzcan. Para mejorar la calidad, las empresas tienen que invertir tiempo, esfuerzo y dinero adicionales.

Por ejemplo, en Rucalen algunos costos de prevención serían: cursos de capacitación al personal en higiene y seguridad y un programa de mantenimiento preventivo.

- Los costos de evaluación están asociados con la tasación del nivel de calidad alcanzado por el sistema en sus operaciones. La evaluación ayuda a la gerencia a detectar problemas de calidad.

Por ejemplo, en Rucalen algunos costos de evaluación serían: medición de satisfacción a través de encuestas y análisis de datos.

- Los costos internos de una falla son el resultado de los defectos que se descubren durante la elaboración de un producto o servicio. Se dividen en dos categorías principales: Pérdidas de rendimiento: se producen cuando un elemento defectuoso debe ser destruido; y costos de reproceso: se presentan si el elemento es devuelto para corregir el defecto o si el servicio tiene que suministrarse otra vez.

Por ejemplo, en Rucalen algunos costos internos serían: errores en el servicio al cliente y re-inspección de procesos.

- Los costos externos de una falla se presentan cuando el defecto se descubre después de que el cliente ya ha recibido el producto o servicio, provocando la insatisfacción en el cliente

³⁵ KRAJEWSKY, Lee J. y RITZMAN, Larry P., op. cit., pág. 220/222.

y la posterior pérdida en la participación en el mercado y las ganancias de una compañía.

Por ejemplo, en Rucalen algunos costos externos serían: quejas de clientes y devoluciones al cliente por atención deficiente.

Los costos de prevención y evaluación constituyen los costos de control y los costos internos y externos componen los costos de fracaso.

Según Schroeder³⁶, los costos de prevención incluyen actividades como la planeación de la calidad, la revisión de nuevos productos, la capacitación, la planeación de procesos, la información de la calidad, el análisis de ingeniería y los proyectos de mejora.

Los costos de evaluación incluyen actividades como la inspección de los materiales de entrada, la inspección de procesos, la inspección final de bienes y los laboratorios de calidad.

Los costos de fallas internas comprenden los desperdicios, la repetición de labores, la disminución de la calidad, la repetición de pruebas y el tiempo muerto de la maquinaria.

Los costos de fallas externas incluyen los cargos por garantía, los bienes devueltos, las asignaciones y las quejas.

3.1.1- Combinación de costos de control y costos de fracaso

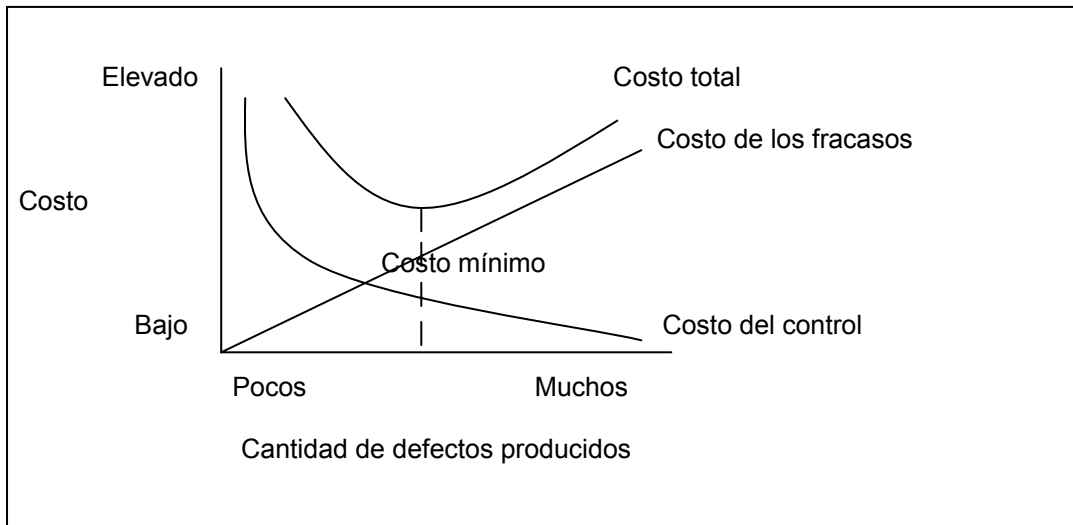
Al combinar los costos de control y de fracaso³⁷, es posible minimizar el costo total de la calidad al observar la relación entre el costo de la calidad y el grado de conformancia con los requerimientos del cliente. Cuando el grado de conformancia es muy elevado (pocos defectos), los costos de los fracasos son bajos y los de control son bastante altos. Cuando el grado de conformancia es bajo (muchos defectos), el costo de los fracasos es alto y el de control es muy bajo.

Así, existe un óptimo nivel de conformancia en el cual se minimizan los costos de la calidad total.

³⁶ SCHROEDER, Roger G., op. cit., pág. 165.

³⁷ Ibídem, pág. 166/167.

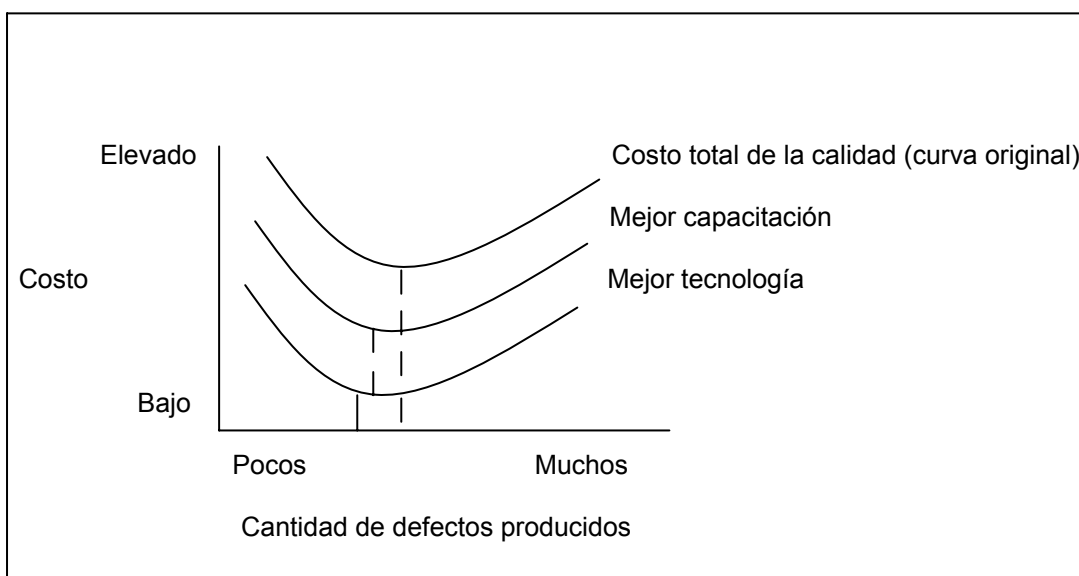
Gráfico N° 4: Costos de la calidad total



Fuente: Schroeder Roger G.

No solamente se debe encontrar el punto de mínimo costo para la calidad y la operación en ella, sino la constante reducción del costo de la calidad. Eso se puede hacer mediante la revisión del sistema de producción, en lo cual se incluye la tecnología, la capacitación, las actitudes y la administración. Como consecuencia, se reduce el costo de los fracasos y del control.

Gráfico N° 5: Reducción del costo de la calidad



Fuente: Schroeder Roger G.

3.2- Costos Vs Beneficios

La mayoría de las empresas no saben actualmente cuánto gastan en administrar la calidad.

Según Schroeder³⁸, el costo de la calidad equivale aproximadamente al 30% de las ventas, con variaciones de entre 20 y 40%. Como estas cifras son dos o tres veces superiores a los márgenes de utilidad de muchas empresas, una reducción en el costo de la calidad puede conducir a una mejora significativa de las utilidades.

Las empresas mejor administradas han podido reducir sus costos de calidad de 30% de las ventas a sólo 3% en un período de varios años.

El costo de la calidad puede ser una herramienta poderosa para el mejoramiento de la calidad cuando se le utiliza en forma adecuada.

Los beneficios de su aplicación son:

- Dirigir la atención de la administración al desperdicio debido a fallas excesivas o costos elevados del control.
- Proporcionar un fundamento cuantitativo para vigilar el progreso en la reducción de los costos de la calidad.
- Incrementar los ingresos a través de un producto más consistente o a través de productos o servicios que cumplen mejor los requerimientos del cliente.
- Aumentar la satisfacción del cliente y la participación en el mercado al brindar un producto o servicio que satisfaga sus expectativas.

3.2.1- Costos de detección y reparación

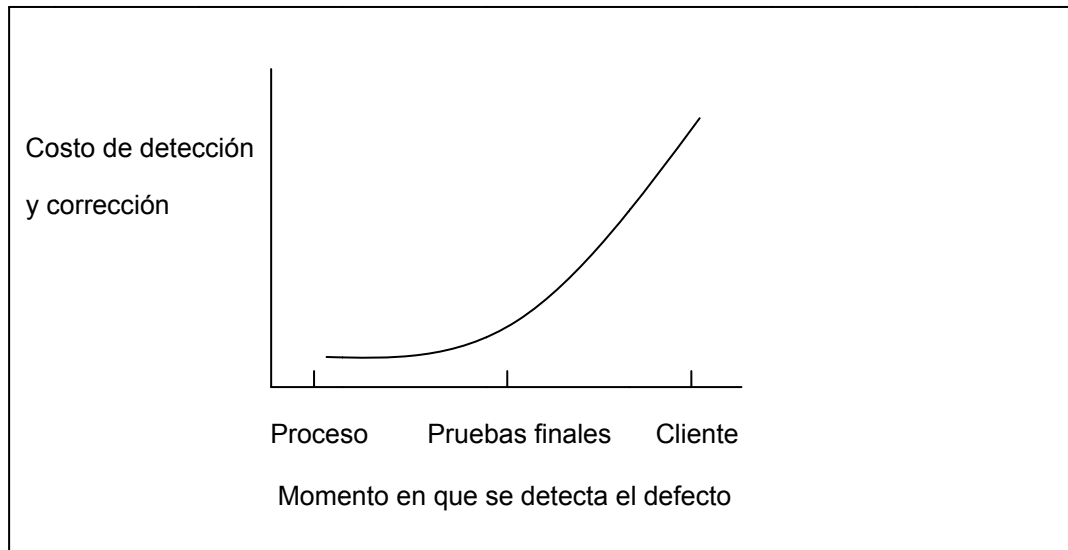
Siguiendo a Krajewsky- Ritzman³⁹, resulta costoso localizar defectos y corregirlos cuando el producto ya está en manos del consumidor.

Cuanto más se aproxima un producto al final de su elaboración, tanto más caro es detectar y corregir sus defectos. Cuando el producto ya fue embarcado al consumidor, el costo de reparar un defecto se dispara.

³⁸ SCHROEDER, Roger G., op. cit., pág. 164, 166 y 167.

³⁹ KRAJEWSKY, Lee J. y RITZMAN, Larry P., op. cit., pág. 222.

Gráfico N° 6: Costos de detección y reparación



Fuente: Krajewsky Lee J. y Ritzman Larry P.

3.3- Teoría del Iceberg

La teoría asemeja a un iceberg donde una línea de agua separa la superficie (lo visible) del fondo (lo invisible). En el caso de la empresa, como en el del iceberg cuando ocurre una situación, solo apreciamos el 10% de la misma. El 90% restante está en el fondo.

Esta teoría grafica en forma clara los costos ocultos y los costos visibles:

- Los costos ocultos son los que se encuentran en la parte inferior del iceberg y que no es factible observarlos a simple vista
- Los costos visibles se ubican en la parte superior del iceberg y son fácilmente visibles y observables.



En la empresa se debe reducir fundamentalmente los costos ocultos a partir de la aplicación de un sistema de gestión de la calidad para lograr como resultado una mayor inversión.

3.4- Ejemplo de costos aplicados a Rucalen

La implementación de un sistema de gestión de calidad en las cabañas Rucalen implica ciertos costos que se deben tener en cuenta:

- Costos de implementación del sistema de gestión de calidad.
- Costos de certificación.
- Costos de insatisfacción del cliente interno.
- Costos de insatisfacción del cliente externo.

Se recomienda que dicha implementación pueda ser realizada en el plazo de un año para poder observar todos los procesos y actividades que ocurren en las distintas épocas del año.

- Costos de implementación del sistema de gestión de calidad

La contratación de un profesional para implementar un SGC puede realizarse a través de cuatro alternativas:

- A- Como asesor externo a la empresa con dedicación full-time.
- B- Como asesor externo a la empresa con dedicación part-time.
- C- En relación de dependencia con la empresa.
- D- Mix como asesor externo y en relación de dependencia.

A- Costos del personal como asesor externo con dedicación full-time

Si la empresa opta por contratar a un asesor externo con dedicación completa para implementar la Norma IRAM-SECTUR 42210:2008, tendría un costo anual de \$84.000. Esto equivale a 7 horas diarias de trabajo de lunes a viernes, a un costo de \$50 por hora.

B- Costos del personal como asesor externo con dedicación part-time

Si en cambio la empresa designa a un asesor externo con dedicación parcial para implementar la Norma IRAM-SECTUR 42210:2008, tendría un costo anual de \$50.400. Esto equivale a 7 horas de trabajo asistiendo tres días a la semana, a un costo de \$50 por hora.

C- Costos del personal en relación de dependencia

Si la empresa prefiere contratar a una persona en relación de dependencia para implementar la Norma IRAM-SECTUR 42210:2008, tendría un costo anual de \$96.000. Esto equivale a 8 horas diarias de trabajo de lunes a viernes, con un sueldo promedio mensual de \$ 8.000 que incluye en sueldo básico más las capacitaciones.

D- Costos del personal como un mix de las opciones anteriores

Si la empresa elige un mix entre un trabajador en relación de dependencia y un asesor externo para implementar la Norma IRAM-SECTUR 42210:2008, tendría un costo anual de \$72.000. Esto equivale a 6 horas diarias de trabajo de lunes a viernes, con un sueldo promedio mensual de \$ 6.000 que incluye en sueldo básico, ya que las capacitaciones corren por parte del profesional.

Tabla N° 1: Costos de implementación del sistema de gestión de calidad

	Horas por día	Costo por hora	Costo mensual	Costo anual
Asesor externo Full-time	7 horas (lunes a viernes)	\$50 (por hora)	\$7.000	\$84.000
Asesor externo Part-time	7 horas (lunes, miércoles y viernes)	\$50 (por hora)	\$4.200	\$50.400
Relación de dependencia	8 horas (lunes a viernes)		\$ 8.000 (incluye el costo de sueldo y capacitación)	\$ 96.000
Mix como asesor externo y relación de dependencia	6 horas (lunes a viernes)		\$6.000	\$ 72.000

Fuente: Elaboración propia

- Costos de certificación

Los costos de certificación⁴⁰ que debe afrontar la empresa al pagar al ente certificador incluyen dos etapas de certificación y otra de mantenimiento.

Los costos de certificación en la primera etapa son de \$ 2.900 que incluyen un día de auditoría, mientras que en la segunda etapa son de \$ 5.800 e incluyen dos días de auditoría.

El mantenimiento tiene un costo de \$ 5.800 por año y se realiza luego de un año de la certificación y después de los dos años de la certificación, resultando un total de \$ 11.600.

Tabla N° 2: Costos de certificación

Certificación: Etapa I	Certificación: Etapa II	Mantenimiento
\$ 2.900 (Pre- certificación)	\$ 5.800 (Auditoría de certificación)	\$ 11.600 (Mantenimiento luego de la certificación)

Fuente: Elaboración propia.

- Costos de insatisfacción del cliente interno

Si un empleado se encuentra insatisfecho y desmotivado para realizar su trabajo eficientemente, se producen algunas consecuencias que incurren en costos de la no calidad como:

- Mala atención al cliente.
- Información incorrecta.
- Incumplimiento de objetivos.
- Errores en la ejecución de tareas.
- Baja de productividad.
- Aumento de conflictos.

Todas estas variables generan una posterior pérdida de ganancias y de clientes para la empresa, provocando serias dificultades en las áreas financieras, administrativas, comerciales

⁴⁰ IRAM: Presupuesto estimativo.

y de recursos humanos que se traducirían en costos anuales de \$ 24.000 en el caso de un administrativo y \$ 38.400 en el caso de un profesional. Esto equivale a 8 horas de trabajo de lunes a viernes a un costo por hora perdida de \$ 12,5 para un administrativo y \$ 20 para un profesional.

Por lo tanto se debe tratar de eliminar estas variables para poder reducir los costos anuales producidos por la insatisfacción del cliente interno.

Tabla N° 3: Costos de insatisfacción del cliente interno

	Costo por hora	Costo por hora perdida	Costo mensual	Costo anual
<u>Administrativo</u> área financiera, administrativa, comercial y de rec. humanos	\$ 25	\$ 12,5	\$ 2.000	\$ 24.000
<u>Profesional</u> área financiera, administrativa, comercial y de rec. humanos	\$ 40	\$ 20	\$ 3.200	\$ 38.400

Fuente: Elaboración propia.

- **Costos de insatisfacción del cliente externo**

Los reclamos y quejas no resueltas de los clientes por servicios deficientes incurren también en costos de la no calidad.

La experiencia y la teoría indican que un cliente insatisfecho habla con diez personas sobre la mala experiencia vivida con la empresa, mientras que un cliente satisfecho sólo con dos o tres personas. Entonces el costo de insatisfacción de un cliente al comunicarlo con diez personas sería \$ 3.000 en temporada alta y \$ 1.500 en temporada baja.

Esto refleja la importancia de saber reconocer los errores por parte de la organización y de brindar soluciones para evitar la pérdida de clientes y el deterioro de la imagen de la empresa.

Tabla N° 4: Costos de insatisfacción del cliente externo

	Precio	Nivel de satisfacción	Efectos
Paquete turístico (Incluye el alojamiento y servicio de desayuno para una cabaña de cinco personas)	\$ 450 (temporada alta)	Cliente satisfecho	Aumento de rentabilidad
	\$ 300 (temporada baja)		
	No ingreso por paquete	Cliente insatisfecho	Aumento de costos
	\$ 300 (temporada alta) Si se comunica a 10 personas = \$3.000		
	\$ 150 (temporada baja) Si se comunica a 10 personas = \$1.500		

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 4

Aplicación práctica: Situación de diagnóstico de la empresa

4.1- Presentación de la empresa. Organigrama y funciones de la organización

RUCALEN es una empresa familiar que nació en 1995 operando en el sector turístico con la modalidad de cabañas porque en ese entonces el mercado mostraba dos tendencias:

- Un cambio en las costumbres del cliente manifestado por la demanda de cabañas.
- La ausencia de esta modalidad de hospedaje en Malargüe.

El nombre RUCALEN fue elegido especialmente para sintetizar valores de calidad, aspectos regionales e históricos-culturales. Es un vocablo de origen mapuche que significa “estar en casa”. Este concepto es una impronta de servicio garantizado de calidad, personalizado y de mejora continua, que percibida por el cliente se traduce en clientes vitalicios.

RUCALEN es un complejo integrado por dos cabañas tradicionales, cuatro cabañas VIP, una sala de uso común y recepción, y está implantado en un parque cerrado de 10.000 m².

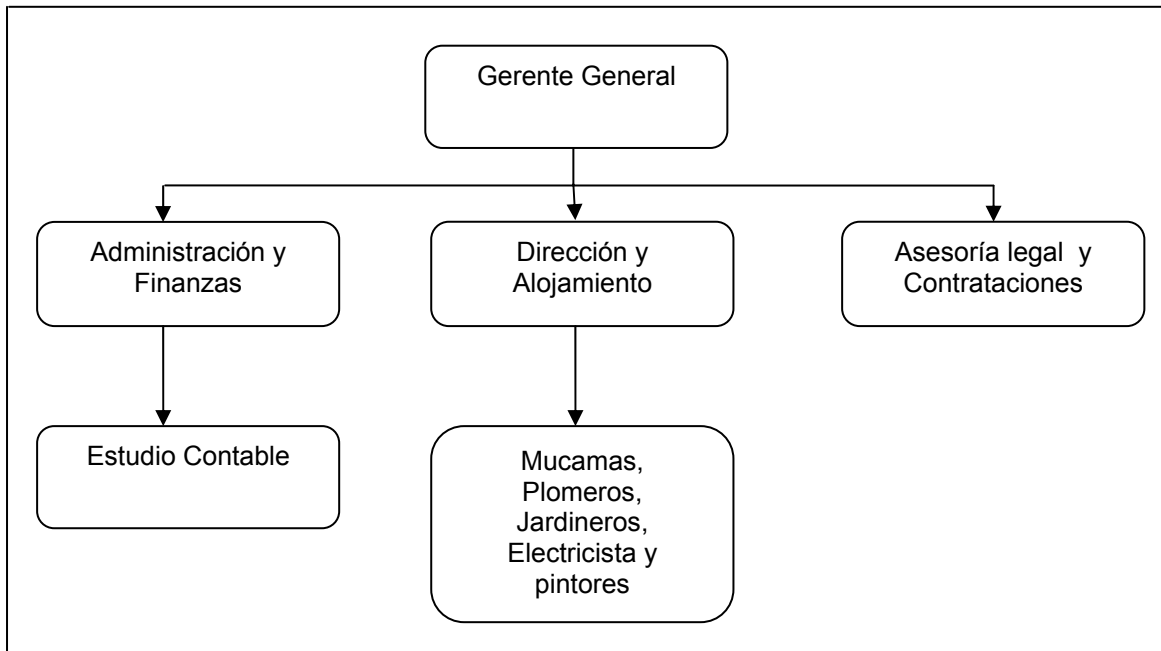
Cuenta con los siguientes servicios:

- Lavandería.
- Salón de lectura y comedor.
- Internet WiFi.
- Televisión por cable.
- Telefonía por central.
- Piscina.
- Cocheras cubiertas y parrillas para uso de los huéspedes.
- Desayuno.
- Cocinas totalmente equipadas.

El organigrama de la empresa está compuesto por un Gerente General y tres departamentos: Administración y Finanzas; Dirección y Alojamiento; y Asesoría legal y Contrataciones.

Actualmente la Gerencia General está a cargo de la dueña de la empresa y los departamentos están a cargo de sus tres hijos quienes integran el emprendimiento familiar sin ser profesionales.

Figura N° 2: Organigrama de la empresa



Fuente: Información de la empresa

El Gerente General tiene las siguientes funciones:

- Planificar, definir y estructurar tareas, fijar objetivos y procedimientos para alcanzarlos.
- Organizar, dividir el trabajo, delimitar la autoridad y establecer las relaciones necesarias para que se cumplan los objetivos.
- Motivar, comunicar, informar todo lo que se necesita saber para realizar bien el trabajo.
- Controlar y evaluar si el trabajo se ha realizado según los procedimientos establecidos.
- Liderar e influir para que cada una de las personas proporcione lo mejor de cada una.

El Jefe del Departamento de Administración y Finanzas tiene como funciones:

- Gestionar cobros y pagos.
- Estar al día con el personal, clientes, proveedores, bancos y administración pública.
- Fijar previsiones y presupuestos.

El jefe del Departamento de Asesoría legal y Contrataciones tiene como funciones:

- Contratar personal permanente y eventual
- Contratar proveedores.

El jefe del Departamento de Dirección y Alojamiento tiene como funciones:

- Asegurar la completa y adecuada limpieza y mantenimiento del establecimiento.
- Controlar que se cuente con los instrumentos de limpieza adecuados, mantenimiento de los equipamientos para su correcto funcionamiento y conservación de los mismos.
- Gestionar la publicidad y promoción del complejo turístico.

4.2- Propuesta de organización

El organigrama propuesto para la organización estaría compuesto por:

- Gerente General
- Tres departamentos: Administración
 - Recursos humanos
 - Marketing
- Dos asesorías de staff: Higiene, seguridad y medio ambiente
 - Asesoramiento legal

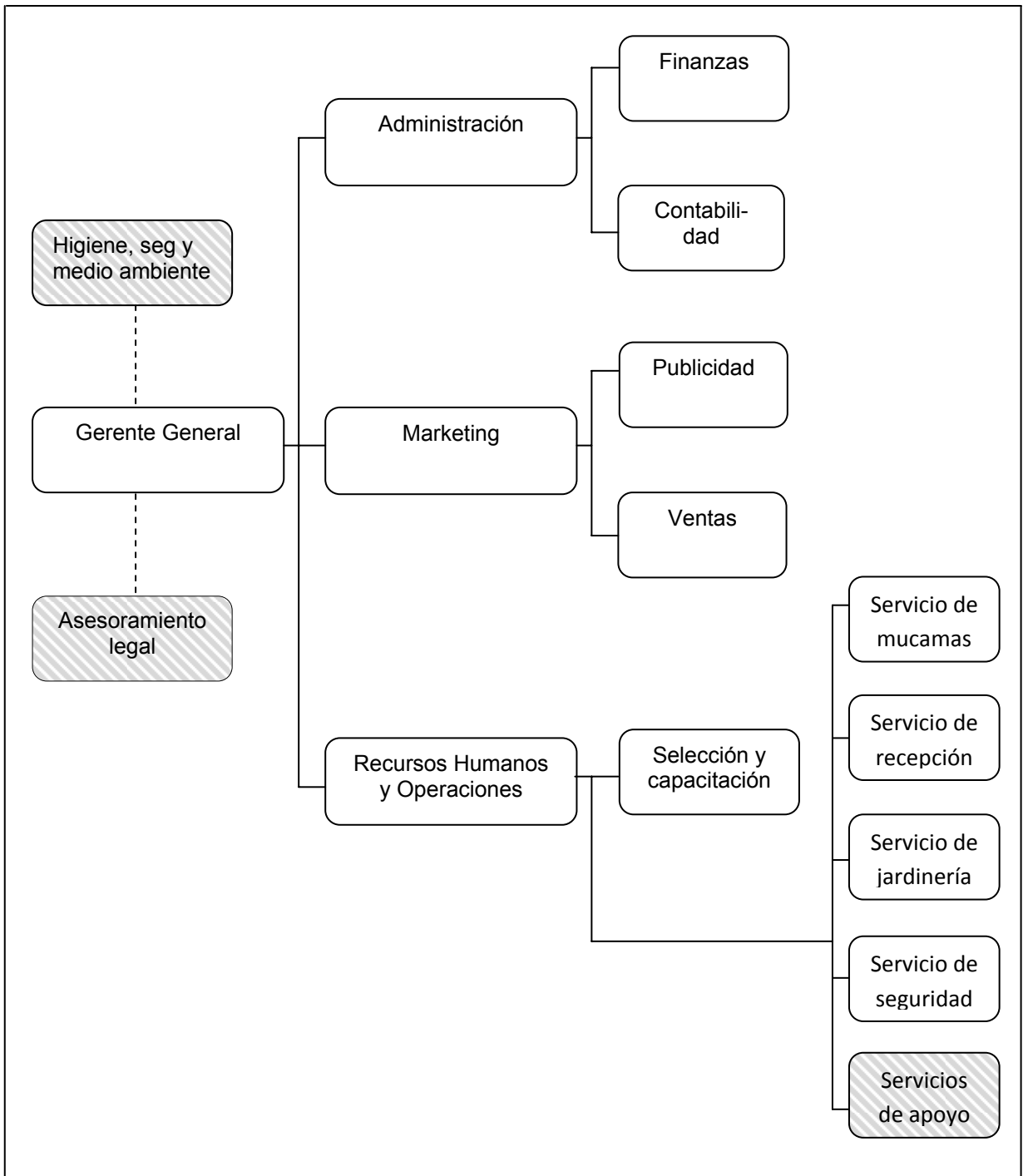
La Gerente General será la dueña de la empresa y los Jefes de departamento serán sus tres hijos, quienes tendrán a su cargo los encargados de:

- Finanzas
- Costos
- Publicidad
- Ventas
- Selección y capacitación

En el caso del Jefe de Recursos Humanos, también tendrá a su cargo los servicios de:

- Mucamas
- Recepción
- Jardinería
- Seguridad
- Apoyo

Figura N° 3: Propuesta formal de la organización



Fuente: Elaboración propia.

Los servicios de apoyo incluyen: un plomero, un electricista y dos pintores quienes se encuentran tercerizados.

Las funciones propuestas a ejercer por cada uno de ellos son:

- Gerente General

Para alcanzar los objetivos deseados de la organización, el Gerente General debe poseer características como capacidad de liderazgo, comunicación y escucha, don de mando, compromiso organizacional y motivación para dirigir.

Tendrá las siguientes funciones:

- Asignar las tareas y especificar los objetivos a lograr por la organización.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo.
- Dirigir y coordinar relaciones de cooperación entre departamentos.
- Motivar y comunicar continuamente al personal.
- Asegurar la calidad y la mejora continua en cada uno de los procesos.
- Mantener buenas relaciones con clientes y proveedores.
- Realizar evaluaciones periódicas de desempeño.

- Departamento de Administración

El departamento de Administración está compuesto por tres personas: el jefe de Administración, el encargado de Finanzas y el encargado de Contabilidad. Todos deben contar con características como capacidad de trabajo en equipo, responsabilidad, compromiso y rapidez en la toma de decisiones.

El encargado de Finanzas tendrá como funciones:

- Estar al día con los bancos, seguros, AFIP y ART, ésta última junto al asesor de higiene y seguridad.
- Llevar la agenda impositiva.
- Fijar previsiones y presupuestos.
- Controlar ingresos y egresos de dinero.

El encargado de Contabilidad tendrá como funciones:

- Liquidar sueldos y jornales.
- Llevar los libros de la empresa: IVA, diario, mayor y balances.
- Gestionar compras y contratar proveedores.
- Realizar cobros y pagos a proveedores.
- Contabilizar facturas.

- Departamento de Marketing

El departamento de Marketing está compuesto por tres personas: el jefe de Marketing, el encargado de Ventas y el encargado de Publicidad. Todos deben poseer características como capacidad de supervisión, comunicación, flexibilidad y orientación al cliente.

El encargado de Ventas tendrá como funciones:

- Detectar clientes y pronosticar ventas.
- Gestionar el libro de reservas y alojamiento.
- Concretar convenios.
- Tramitar promociones con bancos.

El encargado de Publicidad tendrá como funciones:

- Gestionar la publicidad y promoción en medios locales, provinciales y nacionales.
- Supervisar la página web de las cabañas.
- Elaborar plan de publicidad y controlar su ejecución.

- Departamento de Recursos Humanos y Operaciones

El departamento de Recursos Humanos está compuesto por dos personas: el jefe de la Dirección de Recursos Humanos y un encargado de Selección y Capacitación. Ambos deben contar con características como capacidad de organización, habilidades de negociación, manejo del personal y sus conflictos y conocimientos de derecho laboral.

El encargado de Selección y Capacitación será Lic. en Recursos Humanos y tendrá como funciones:

- Reclutar, seleccionar y contratar personal permanente, eventual y tercerizado.
- Asesorar legalmente en materia laboral.
- Planificar la capacitación a los empleados.
- Incentivar la integración entre el personal.

- Asesoramiento legal

El staff de asesoramiento legal tendrá como funciones:

- Asesorar a la Gerencia y demás departamentos en asuntos de carácter jurídico, legal y laboral vigente.
- Elaborar y formular contratos y documentos afines.

- Higiene, seguridad y medio ambiente

El staff de higiene, seguridad y medio ambiente tendrá como funciones:

- Promover y controlar el cumplimiento de las normas de higiene y seguridad dentro del complejo.
- Desarrollar programas de prevención de accidentes, seguridad y manejo de equipos.
- Controlar el cumplimiento del procedimiento de mantenimiento.

4.3- Matriz FODA

El análisis FODA es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

La situación interna se compone de dos factores controlables: Fortalezas y Debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: Oportunidades y Amenazas.

- Las fortalezas deben utilizarse.
- Las debilidades deben eliminarse.
- Las oportunidades deben aprovecharse.
- Las amenazas deben neutralizarse.

En el caso de Rucalen se enumeran las siguientes fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para estudiar el análisis interno y externo.

Fortalezas:

- Experiencia y motivación de los recursos humanos.
- Sólidos recursos financieros.
- Calidad superior a precios moderados.

Debilidades:

- Procesos técnicos y administrativos poco desarrollados.
- Falta de organización y control.

Oportunidades:

- Necesidad de servicios de alojamiento.
- Apoyos económicos por parte de la iniciativa privada y el gobierno.
- Mayor interés en la ecología.

Amenazas:

- Competencia agresiva.
- Cambios en la legislación.

Cuadro Nº 4: Análisis FODA

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">- Experiencia y motivación de los recursos humanos.- Sólidos recursos financieros.- Calidad superior a precios moderados.  <p>AUMENTAR</p>	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">- Necesidad de servicios de alojamiento.- Apoyos económicos por parte de la iniciativa privada y el gobierno.- Mayor interés en la ecología.  <p>APROVECHAR</p>
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">- Procesos técnicos y administrativos poco desarrollados.- Falta de organización y control.  <p>DISMINUIR</p>	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">- Competencia agresiva.- Cambios en la legislación.  <p>NEUTRALIZAR</p>

Fuente: Elaboración propia.

A partir de este análisis FODA, Rucalen reconoce que algunas de las actividades vinculadas con su funcionamiento y sus procesos pueden mejorarse para lograr una mayor satisfacción del cliente y la población en general. Para ello se aplica la Norma IRAM-SECTUR 42210:2008.

4.4- Visión, misión y objetivos actuales

La Visión de RUCALEN es: ser la empresa líder de servicios turísticos en Mendoza y en Argentina a través del cumplimiento de los requisitos la Norma ISO 9001:2008 y la Norma IRAM- SECTUR 42210:2008, los objetivos de calidad y la mejora continua en todas las actividades y procesos de la organización.

La Misión de RUCALEN es: somos un complejo de cabañas que ofrece momentos inolvidables de relax y aventura con hermosos paisajes, impulsando el compromiso con la naturaleza, el medio ambiente y la comunidad local con los estándares más altos de calidad, seguridad y experiencia.

Los objetivos actuales de RUCALEN están orientados a:

- Formular un equilibrado proceso de inversión, crecimiento y rentabilidad.
- Usar recursos humanos y materiales locales.
- Capacitar y entrenar continuamente al personal.
- Ofrecer una atención diferenciada y personalizada.
- Realizar un seguimiento de las preferencias del cliente.
- Lograr la fidelización del cliente.

De acuerdo a la misión, visión y objetivos, se logrará una mejora continua de la organización a través de la aplicación de la Norma IRAM-SECTUR 42210:2008.

4.5- Manual de calidad

El manual de calidad tiene como propósito el desarrollo e implementación de los procesos para mejorar el sistema de gestión de calidad de la organización.

Los procesos de RUCALEN se dividen en:

- Procesos claves
 - Reservas.
 - Llegada y recepción (Check In).
 - Salida del huésped (Check Out).

- Procesos de apoyo
 - Tareas previas a la reserva.
 - Fidelización de clientes.

Por medio de este trabajo de investigación se ampliarán los procesos claves para la mejora continua de cada uno de ellos.

4.6- Ventajas de la aplicación de la Norma ISO 9001:2008 y la Norma IRAM-SECTUR 42210:2008

A través de la implantación de estas normas se obtendrán numerosas ventajas en la organización como:

- Estandarizar las actividades del personal que trabaja dentro de la organización por medio de la documentación.
- Aumentar la rentabilidad y disminuir los costos.
- Incrementar la satisfacción del cliente.
- Medir y monitorear el desempeño de los procesos.
- Incrementar la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos.
- Mejorar continuamente en los procesos, productos y prestación de servicios.
- Reducir los costos ocultos y aumentar la inversión a partir de un sistema de gestión de calidad.

CAPÍTULO 5

Aplicación práctica: Implementación de la Norma IRAM- SECTUR 42210-2008 a las cabañas Rucalen

5.1- Introducción

Los beneficios que se obtienen a partir de la implementación de la Norma IRAM-SECTUR como un sistema de gestión son:

- Acceder a mercados eficientes.
- Detectar y satisfacer necesidades nuevas de los clientes y atraer clientes nuevos.
- Mejorar la imagen y desempeño de la empresa.
- Mantener controlados los procesos, productos y servicios.
- Mejorar el ambiente laboral, la motivación y la participación del personal.
- Optimizar la utilización de los recursos físicos y humanos.
- Asegurar y controlar la trazabilidad.
- Certificar calidad continua en la organización.

5.2- Aplicación de la Norma IRAM- SECTUR 42210:2008

Se inicia con los requisitos aplicables de la Norma IRAM- SECTUR 42210:2008.

4- Planificación

4.1- Requisitos generales

4.1.1- Manual de la calidad, la seguridad y el ambiente

4.1.2- Responsabilidades de la dirección

4.1.2.1- Compromiso de la dirección

4.1.2.2- Evidencia de compromiso

4.1.2.3- Responsable del sistema de gestión

4.1.3- Control de la documentación

4.1.4- Control de los registros

4.2- Planificación del sistema de gestión

4.2.1- Política de la calidad, la seguridad y el ambiente

4.2.2- Objetivos

4.2.3- Planes

4.2.4- Revisión del sistema de gestión

4.2.5- Documentación del sistema de gestión

4.3- Identificación de procesos

4.4- Responsabilidad social

Responsabilidades de la dirección

La Alta Dirección se asegura de que las responsabilidades y autoridades estén bien definidas y que sean comunicadas en la organización a través de un manual de funciones.

El miembro de la Alta Dirección encargado de efectuar y mantener los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad; informar sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad y sus mejoras y promover los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización, será la Gerenta General de Rucalen.

La Alta Dirección de Rucalen, constituida por la Gerenta General y los Jefes de Departamento, se compromete con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de calidad, la mejora continua de la calidad, el establecimiento de la política y objetivos de calidad y la realización de las revisiones correspondientes.

Documentación

Para lograr la certificación, Rucalen debe desarrollar un manual de gestión de calidad, los procedimientos generales e instrucciones de trabajo y los registros de calidad.

Rucalen contará con la siguiente documentación:

- Registro de pasajeros (Ver página 57).
- Encuesta de satisfacción al cliente (Ver páginas 58 y 59).
- Encuesta de clima laboral (Ver página 60).
- Planillas de mantenimiento preventivo (Ver páginas 74, 75 y 76).
- Planilla de registro de averías (Ver página 77).
- Planilla de control de extintores (Ver página 85).
- Programa de orden y limpieza (Ver página 89).
- Reporte diario de limpieza (Ver página 91).
- Reporte de equipamiento (CHECK OUT) (Ver página 92).

Política de calidad

Rucalen es una empresa dedicada a proporcionar un servicio de alta calidad que se manifiesta creando valor a los clientes, superando sus necesidades y expectativas; para ello establece la siguiente política de calidad comprometiéndose a:

- Atender eficientemente a los clientes actuales y potenciales manteniendo una posición de prestigio y liderazgo en el mercado.
- Capacitar y entrenar continuamente a todo el personal para enriquecer su desarrollo profesional y el crecimiento organizacional.
- Conservar permanentemente las instalaciones para mantener el confort del cliente y la mejora continua.
- Colaborar con el medio ambiente y la comunidad local para preservar la flora y la fauna autóctonas.
- Comprometerse con un programa de responsabilidad social empresaria para generar un compromiso con la sociedad.
- Cumplir con los requisitos legales y reglamentarios para alcanzar la mejora continua en la organización.

Cuadro N° 5: Política de calidad

PRINCIPIOS	OBJETIVOS	INDICADOR	FRECUENCIA DE CONTROL	ACCIONES A TOMAR
Atender eficientemente a los clientes actuales y potenciales manteniendo una posición de prestigio y liderazgo en el mercado.	Aumentar la satisfacción en un 15% anual.	<p>Cliente interno: Puntaje de encuesta de clima laboral.</p> <p>Cliente externo: Puntaje de encuesta de satisfacción al cliente.</p>	Semestral.	<p>Disminuir reclamos y quejas de clientes.</p> <p>Brindar servicios de alta calidad.</p>
Capacitar y entrenar continuamente a todo el personal para enriquecer su desarrollo profesional y el crecimiento organizacional.	Incrementar la motivación en un 25% anual.	Evaluación de desempeño.	Semestral.	<p>Estimular constantemente al personal.</p> <p>Incentivar al personal para el logro de objetivos.</p>

Conservar permanentemente las instalaciones para mantener el confort del cliente y la mejora continua.	Lograr una disminución del 10% anual en el índice de mantenimiento.	$\frac{\text{Porcentaje de mantenimiento crítico}}{\text{Mantenimiento total}}$ $\frac{\text{Horas de mantenimiento crítico}}{\text{Horas de mantenimiento total}}$	Semestral.	<p>Mantener la limpieza y el orden.</p> <p>Realizar las tareas de mantenimiento frecuentes y especiales.</p>
Colaborar con el medio ambiente y la comunidad local para preservar la flora y la fauna autóctonas.	Reducir la contaminación en un 15% anual.	Puntaje de encuesta de medio ambiente.	Cuatrimestral.	<p>Gestionar correctamente todos los residuos.</p> <p>Utilizar lámparas de bajo consumo.</p>
Comprometerse con un programa de responsabilidad social empresarial para generar un compromiso con la sociedad.	Aumentar los beneficios en un 20% anual.	Cantidad de planes de beneficios sociales ejecutados en el año.	Cuatrimestral.	<p>Colaborar con comedores infantiles.</p> <p>Hacer donaciones a fundaciones sin fines de lucro.</p>
Cumplir con los requisitos legales y reglamentarios.	Alcanzar el cumplimiento de las leyes vigentes en el próximo año.	Número de leyes aplicables relativas a la calidad, seguridad y medio ambiente. (Ver Anexo 5).	Semestral.	Exigir la aplicación de las leyes nacionales, provinciales, municipales y decretos vigentes.

Fuente: Elaboración propia.

Revisión por la dirección

La Alta Dirección debe inspeccionar continuamente el sistema de gestión de la calidad, la seguridad y el ambiente de la organización, incluyendo la evaluación de las oportunidades de mejora, la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de calidad, la política de calidad y los objetivos de la calidad.

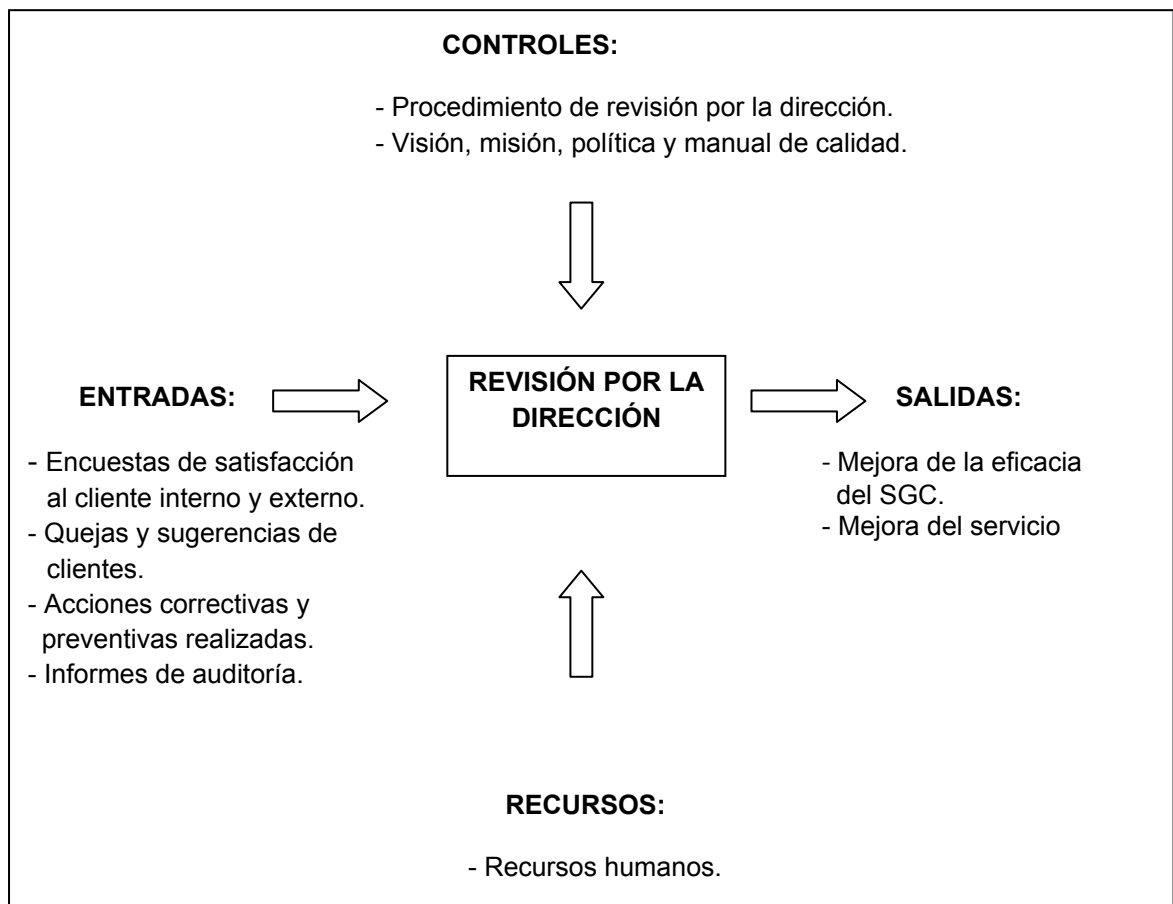
La información de entrada para la revisión por la dirección se realizará por medio de encuestas de satisfacción al cliente interno y externo, quejas y sugerencias de clientes, acciones correctivas y preventivas realizadas e informes de auditoría.

La información de salida que se obtendrá es la mejora del sistema de gestión de calidad y la mejora del servicio.

Los controles que se utilizarán son el procedimiento de revisión por la dirección y la visión, misión, política y manual de calidad de Rucalen.

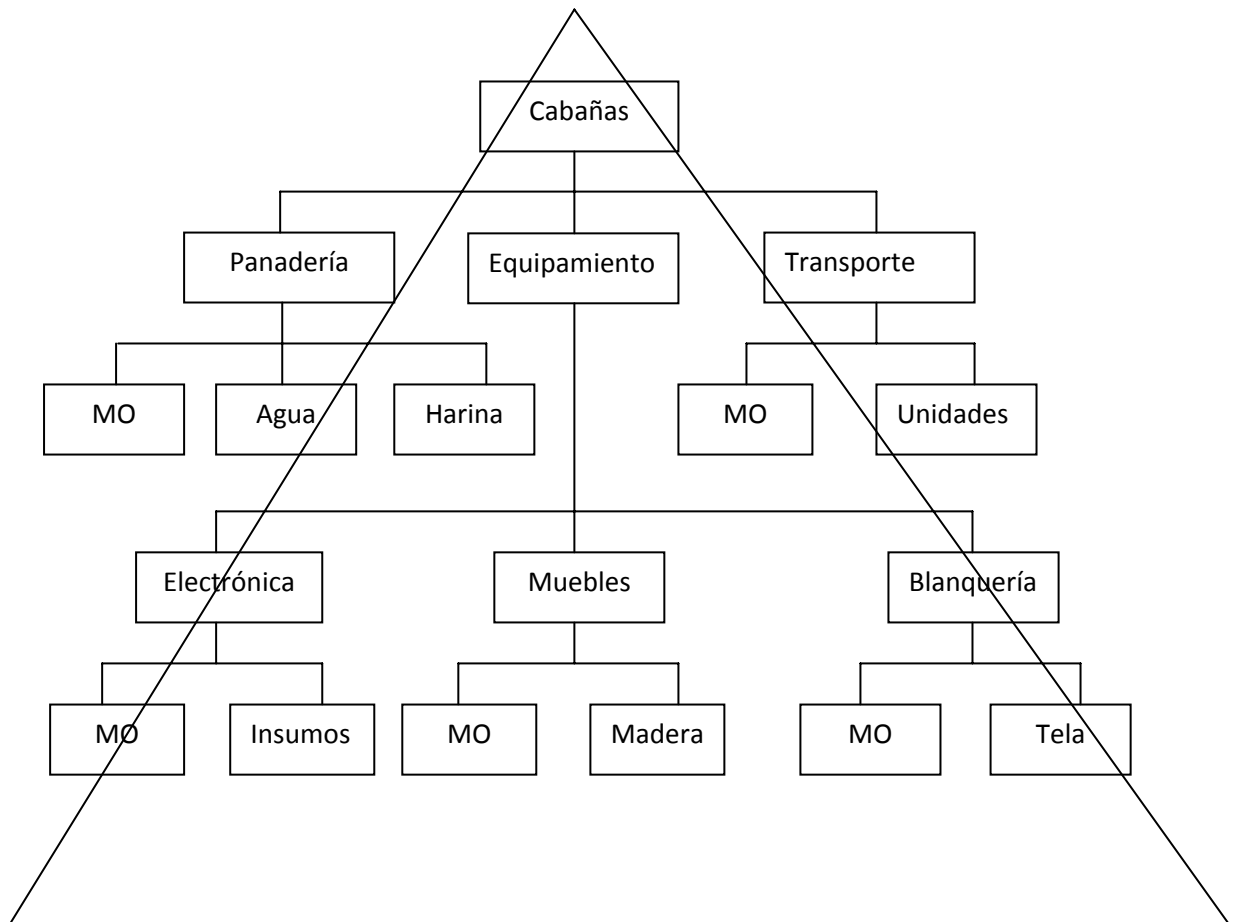
Los recursos que se emplearán son los recursos humanos.

Figura N° 4: Esquema del proceso



Fuente: Elaboración propia.

Las variables a controlar internas y externas de los proveedores se observan a través de la Pirámide de variables:



Fuente: Elaboración propia.


Este diagrama muestra el poder multiplicador del turismo. Si existe alguna falla o problema en algún eslabón de los proveedores, se verá afectado el servicio y la calidad de Rucalen ocasionando la posterior insatisfacción en el cliente.

Encuestas

Las encuestas que se efectuarán a los clientes externos incluyen un registro de pasajeros y una encuesta de satisfacción al cliente. Ambas encuestas están disponibles en idioma español e inglés, y de requerirse en otro idioma se facilitarán a través de un traductor.


Asimismo, la encuesta que se realizará al cliente interno es una encuesta de clima laboral para medir el grado de satisfacción en la organización.


Registro de pasajeros

Registro de pasajeros/ Check In		Fecha: ___ / ___ / ___
<ul style="list-style-type: none"> • Datos personales/Personal Data Apellido/s – Surname/s _____ Nombre/s – Name/s _____ Edad/Age ____ Nacido el/Date of Birth (d-m-a)/ (d-m-y) ____ - ____ - ____ Genero/Gender F ____ M ____ Ocupación/Occupation _____ Documento/ID Tipo/Type _____ Número/Number _____		
<ul style="list-style-type: none"> • Domicilio/Address Calle/Street _____ Numero/Number _____ Piso/Level _____ Depto/ Apt _____ Ciudad/City _____ CP/Zip code _____ Provincia/State _____ País/Country _____ Teléfono/Phone _____ E-mail _____		
<ul style="list-style-type: none"> • Alojamiento/Accommodation Cabaña nº/Cabin nº _____ Discapacidad/Handicaped (S/N) (Y/N) _____ Grupo familiar/Family members ____ Niños (menos de 12 años)/Kids (under 12) ____		
<ul style="list-style-type: none"> • Preferencias/ Interests Ski/Snow ____ Ciencia/ Science ____ Pesca/Fishing ____ Senderismo/Trekking ____ Fotografía/Photography ____ Otros/Others _____		

Fuente: Elaboración propia.


Encuesta de satisfacción al cliente

Encuesta de satisfacción / Customer satisfaction survey		Fecha: ___ / ___ / ___ HOJA 1 DE 2																																																																																																
<p>Apellido/s – Surname/s _____</p> <p>Nombre/s – Name/s _____</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <thead> <tr> <th style="width: 60%;"></th> <th style="text-align: center;">E</th> <th style="text-align: center;">MB</th> <th style="text-align: center;">B</th> <th style="text-align: center;">R</th> <th style="text-align: center;">M</th> </tr> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">(10)</th> <th style="text-align: center;">(7,5)</th> <th style="text-align: center;">(5)</th> <th style="text-align: center;">(2,5)</th> <th style="text-align: center;">(0)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="6"> <ul style="list-style-type: none"> • Servicios de recepción/ Front Desk Services </td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Trato y eficiencia del personal de recepción/ Friendly service and efficiency at the front desk</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Atención telefónica/ Telephone services</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> </tr> <tr> <td colspan="6" style="padding: 5px;">Comentarios/ Comments _____</td> </tr> <tr> <td colspan="6" style="padding: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> • Habitación/ Guest Room </td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Equipamiento y mobiliario/ Equipment and Furnishing</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Limpieza/ Cleaning</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Lavandería/ Laundry</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Atención de mucamas/Maid Service</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> </tr> <tr> <td colspan="6" style="padding: 5px;">Comentarios/ Comments _____</td> </tr> <tr> <td colspan="6" style="padding: 10px;"> Como conoció las cabañas Rucalen?/ How did you know Rucalen`s cabins? </td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">TV</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="padding: 5px;">Revistas</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Radio</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="padding: 5px;">Diarios</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Internet</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td style="padding: 5px;">Amigos, colegas o contactos</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"><input type="radio"/></td> <td colspan="2"></td> </tr> </tbody> </table>				E	MB	B	R	M		(10)	(7,5)	(5)	(2,5)	(0)	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de recepción/ Front Desk Services 						Trato y eficiencia del personal de recepción/ Friendly service and efficiency at the front desk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Atención telefónica/ Telephone services	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Comentarios/ Comments _____						<ul style="list-style-type: none"> • Habitación/ Guest Room 						Equipamiento y mobiliario/ Equipment and Furnishing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Limpieza/ Cleaning	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Lavandería/ Laundry	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Atención de mucamas/Maid Service	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Comentarios/ Comments _____						Como conoció las cabañas Rucalen?/ How did you know Rucalen`s cabins?						TV	<input type="radio"/>	Revistas	<input type="radio"/>			Radio	<input type="radio"/>	Diarios	<input type="radio"/>			Internet	<input type="radio"/>	Amigos, colegas o contactos	<input type="radio"/>		
	E	MB	B	R	M																																																																																													
	(10)	(7,5)	(5)	(2,5)	(0)																																																																																													
<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de recepción/ Front Desk Services 																																																																																																		
Trato y eficiencia del personal de recepción/ Friendly service and efficiency at the front desk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																																																																																													
Atención telefónica/ Telephone services	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																																																																																													
Comentarios/ Comments _____																																																																																																		
<ul style="list-style-type: none"> • Habitación/ Guest Room 																																																																																																		
Equipamiento y mobiliario/ Equipment and Furnishing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																																																																																													
Limpieza/ Cleaning	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																																																																																													
Lavandería/ Laundry	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																																																																																													
Atención de mucamas/Maid Service	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																																																																																													
Comentarios/ Comments _____																																																																																																		
Como conoció las cabañas Rucalen?/ How did you know Rucalen`s cabins?																																																																																																		
TV	<input type="radio"/>	Revistas	<input type="radio"/>																																																																																															
Radio	<input type="radio"/>	Diarios	<input type="radio"/>																																																																																															
Internet	<input type="radio"/>	Amigos, colegas o contactos	<input type="radio"/>																																																																																															

Encuesta de satisfacción / Customer satisfaction survey		Fecha: ___ / ___ / ___ <div style="text-align: right;">HOJA 2 DE 2</div>											
<p>De regresar a Malargüe, volvería a alojarse en nuestras cabañas? / If you were in Malargüe again, would you return to our cabins?</p> <p>Si/Yes <input type="radio"/> No/ No <input type="radio"/></p> <p>Por qué?/ Why? _____</p> <p>_____</p> <p>Hay alguna otra sugerencia que quiera hacer sobre nuestros servicios?/Other suggestions? _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <div style="text-align: right; margin-right: 100px;"> <table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>E</td> <td>MB</td> <td>B</td> <td>R</td> <td>M</td> </tr> <tr> <td>(10)</td> <td>(7,5)</td> <td>(5)</td> <td>(2,5)</td> <td>(0)</td> </tr> </table> </div> <p>Cuál es su opinión global del servicio brindado por Rucalen?/ What is your opinión of service provided by Rucalen? <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/></p> <p>REFERENCIAS</p> <p>E Excelente</p> <p>MB Muy bueno</p> <p>B Bueno</p> <p>R Regular</p> <p>M Malo</p> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;"> <table style="border: 1px solid black; width: 150px; height: 30px; float: right;"> <tr> <td style="padding: 2px;">SUMATORIA</td> </tr> </table> </div>			E	MB	B	R	M	(10)	(7,5)	(5)	(2,5)	(0)	SUMATORIA
E	MB	B	R	M									
(10)	(7,5)	(5)	(2,5)	(0)									
SUMATORIA													

Fuente: Elaboración propia.

Encuesta de clima laboral

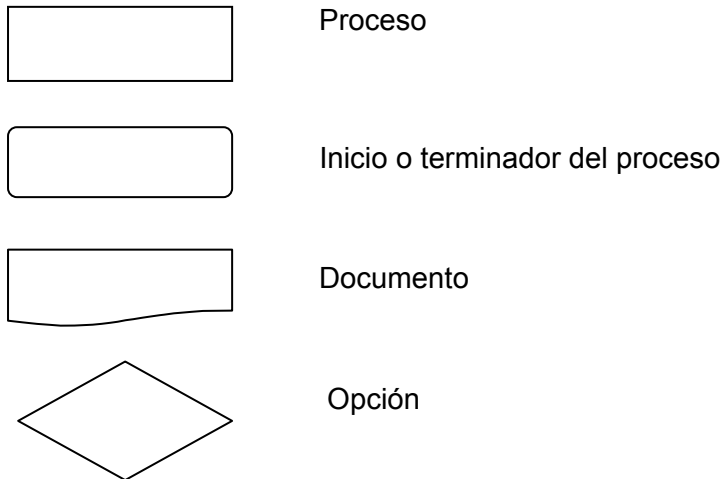
Clima laboral		Fecha: ___ / ___ / ___				
	N (0)	AV (2,5)	CF (5)	CS (7,5)	S (10)	
1- Rucalen me facilita compaginar la vida profesional con la personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
2- Rucalen me ofrece otros tipos de incentivos además de los económicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
3- Rucalen promueve la coordinación y comunicación entre las diferentes partes de la organización	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
4- Rucalen fomenta y desarrolla el trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
5- El ambiente de trabajo es apropiado para el desempeño de mis labores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
6- Mi jefe se preocupa por mantener elevado el nivel de motivación del personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
7- Mi jefe me anima a tomar decisiones y a ser responsable con sus consecuencias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
8- Mi jefe hace seguimiento del grado de cumplimiento de mis objetivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
9- Mi jefe reconoce y valora mi trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
10- Mi remuneración está acorde a las responsabilidades de mi cargo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
REFERENCIAS						
N Nunca						
AV A veces						
CF Con cierta frecuencia						
CS Casi siempre						
S Siempre						
SUMATORIA						

Fuente: Elaboración propia.

Especificaciones de procesos

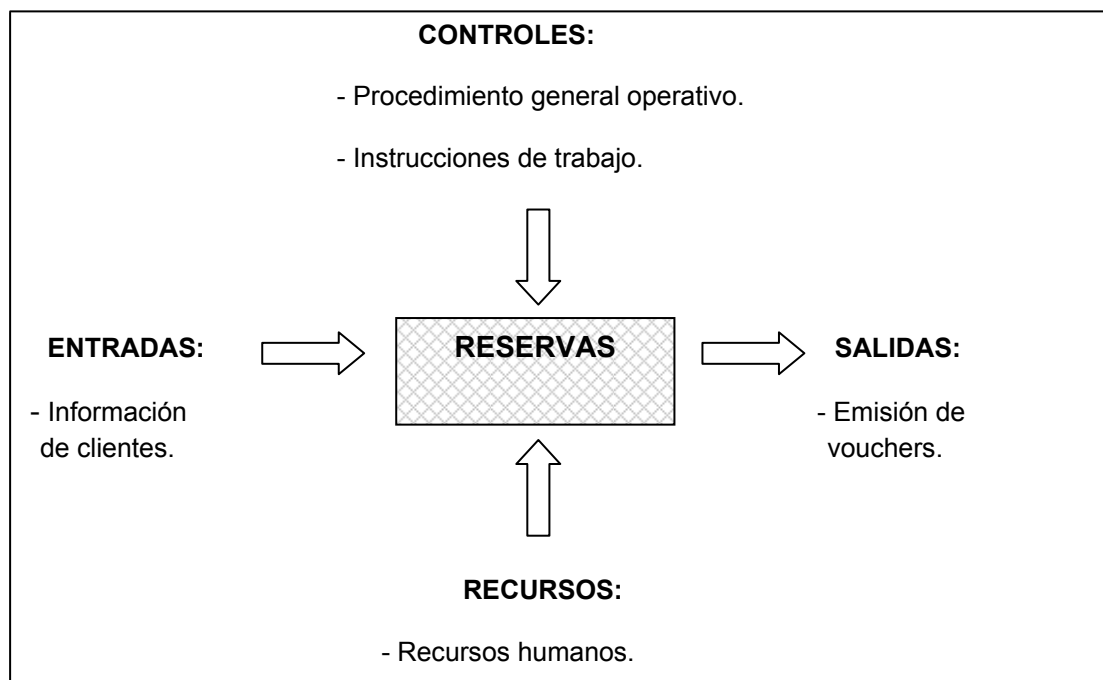
Se analizarán los tres procesos claves en Rucalen: reservas, llegada y recepción (Check In) y salida del huésped (Check Out).

Para poder realizar el diagrama de cada uno de los procesos en la organización, se utilizarán los siguientes formatos y denominaciones:



Nota: la información de la descripción de cada uno de los procesos desarrollado da lugar a un procedimiento operativo de la empresa.

RESERVAS



Fuente: Elaboración propia.

Descripción del proceso: **RESERVAS**

Alcance: efectuar las reservas correspondientes de acuerdo a las especificaciones del cliente.

Empieza: con la recepción de datos en el libro de reservas.

Incluye: verificar el cupo de reservas de acuerdo al libro de reservas.

Termina: con la confirmación de las reservas y emisión de vouchers.

Propósito: corroborar las reservas con los nombres, fechas, tipo de cabañas y necesidades especiales del huésped.

Responsables:

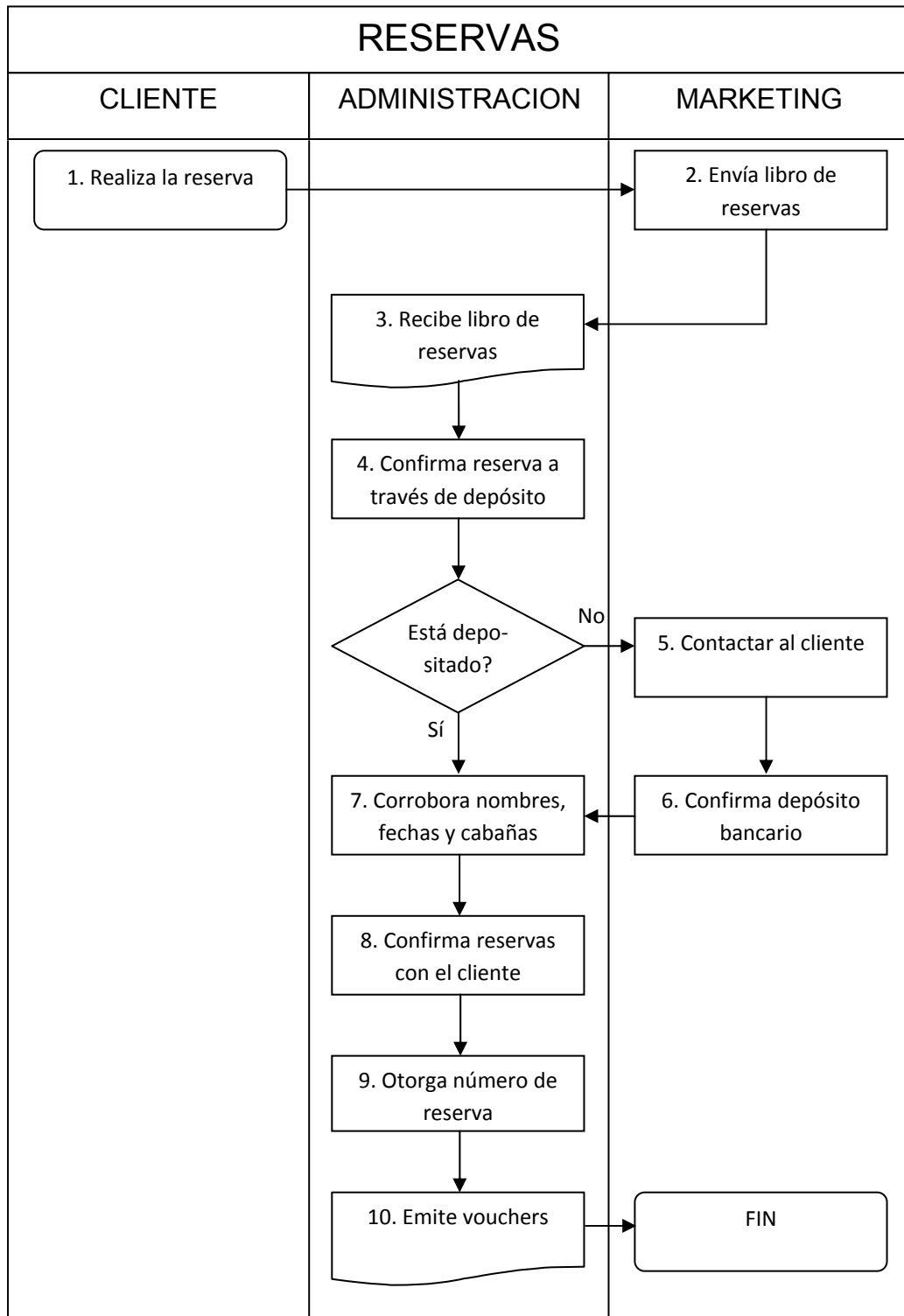
El Área Administrativa será responsable de:

- Realizar las reservas de los clientes a través de la página web, email o teléfono.
- Emitir los vouchers a clientes.
- Realizar las reservas de transporte.
- Solicitar vouchers de descuento para el Valle de Las Leñas.
- Informar sobre políticas de cancelación.
- Confirmar reservas con una semana de anticipación.

Descripción de las actividades específicas:

1. Cliente realiza la reserva en Rucalen.
2. Marketing envía el libro de reservas al departamento Administración.
3. Administración recibe del departamento de Marketing el libro de reservas para las cabañas.
4. Confirma la reserva a través de la comprobación del depósito bancario.
5. Si no figura el depósito bancario, dar aviso a Marketing para que se comunique con el cliente.
6. El departamento de Marketing se contacta con el cliente para confirmar el depósito bancario.
7. El departamento Administración corrobora los nombres, fechas de alojamiento y el tipo de cabañas elegidas.
8. Confirma la reserva con una semana de anticipación.
9. Otorga un número de reserva.
10. Emite los vouchers a los clientes.

Registros: libro de reservas y vouchers.

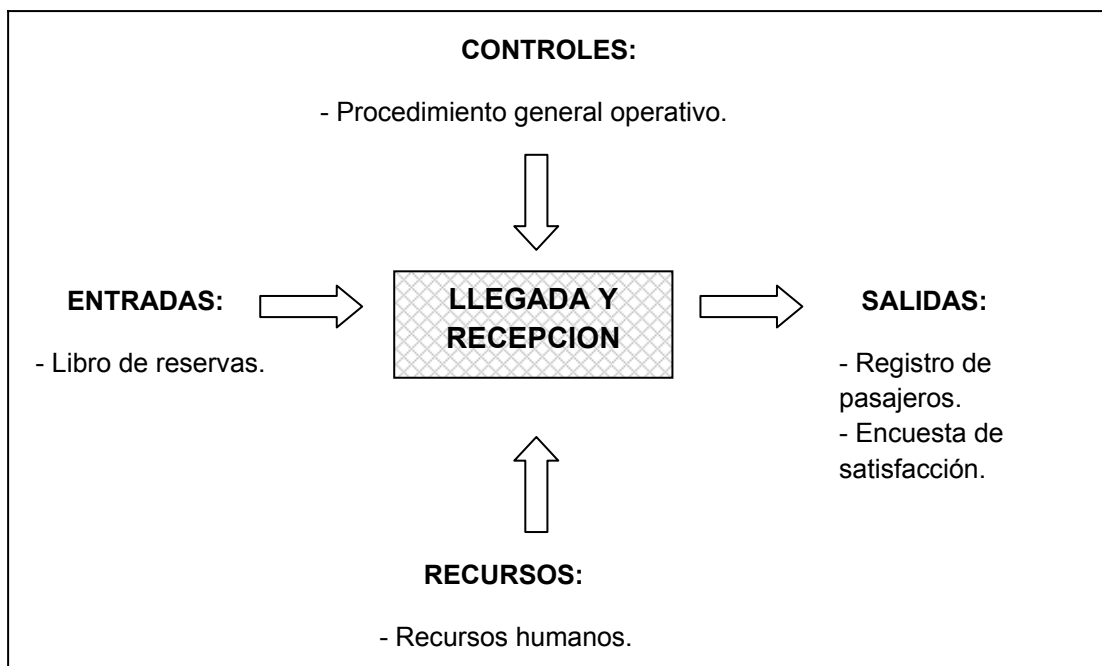


Fuente: Elaboración propia.

PROCESO	INDICADOR	OBJETIVO	FRECUENCIA DE CONTROL	ACCIONES A TOMAR
RESERVAS	Cantidad de reservas concretadas	Aumentar el número de reservas concretadas en el trimestre en un 20%.	Mensual.	Facilitar la realización de reservas a través de la web y por email.
	Cantidad de reservas totales			
	Cantidad de errores detectados	Disminuir el número de errores en el trimestre en un 10%.	Mensual.	Realizar una encuesta telefónica a los clientes para conocer los errores.
	Cantidad de reservas totales			

Fuente: Elaboración propia.

LLEGADA Y RECEPCION



Fuente: Elaboración propia.

Nombre del proceso: **LLEGADA Y RECEPCIÓN DEL HUESPED (CHECK IN)**

Alcance: recibir adecuadamente al cliente al llegar a las cabañas.

Empieza: cuando el cliente llega a Rucalen.

Incluye: atender e informar al huésped sobre los servicios que ofrece el complejo.

Termina: cuando el cliente ingresa a la cabaña.

Propósito: recibir cordialmente a los clientes que ingresan y aclarar sus dudas.

Responsables:

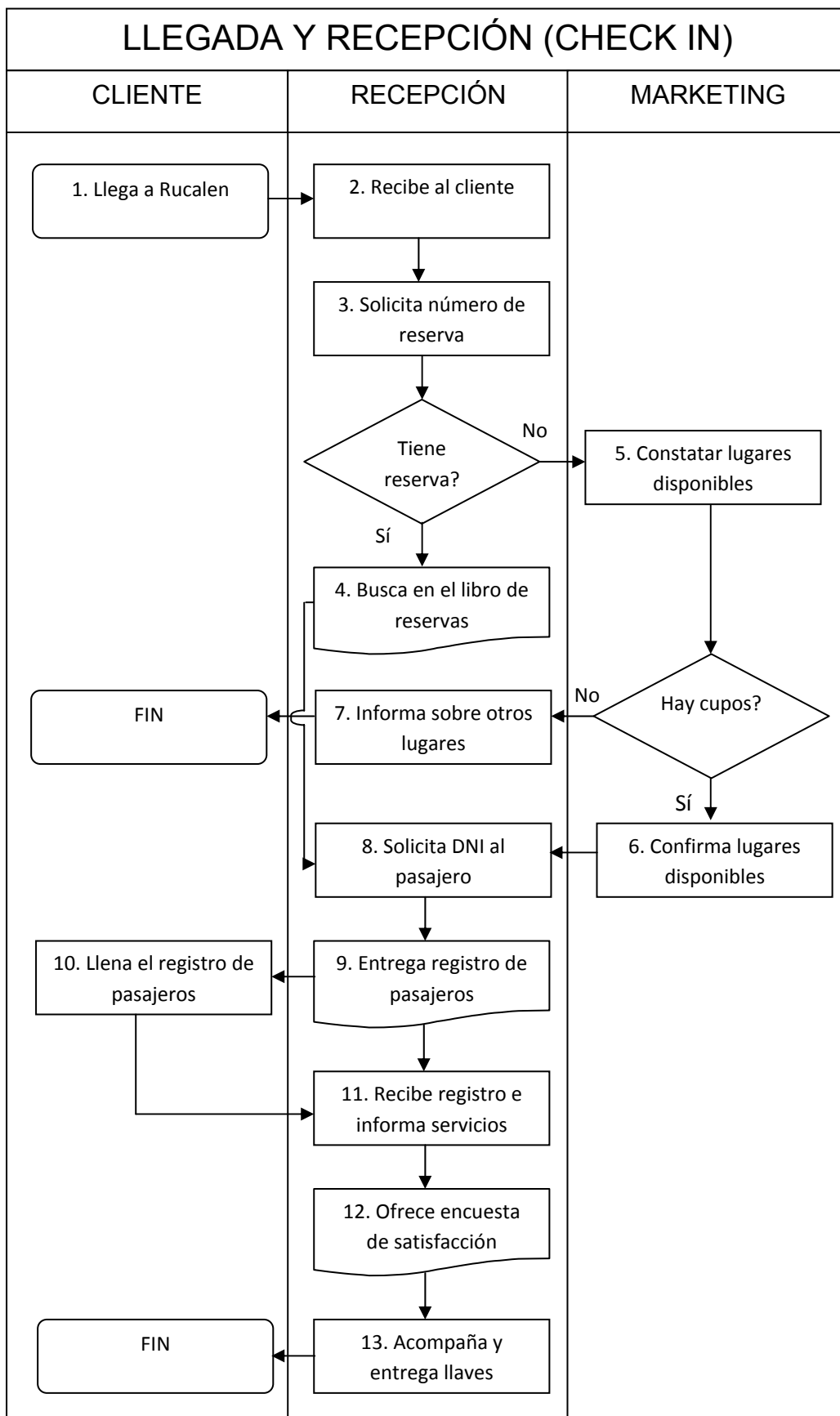
La Recepción es responsable de:

- Buscar la reserva en el libro de reservas.
- Entregar ficha de registro de pasajeros para rellenar.
- Completar libro de pasajeros.
- Informar sobre los servicios que ofrece el complejo.
- Ofrecer encuesta de satisfacción.

Descripción de las actividades específicas:

1. Cliente llega a Rucalen.
2. Recepción da la bienvenida al cliente.
3. Solicita el número de reserva al cliente.
4. Si tiene reserva, busca en el libro de reservas.
5. Si no tiene reserva, constatar con el departamento de Marketing si existen lugares disponibles.
6. Si hay cupos, Marketing confirma lugares disponibles.
7. Si no hay cupos, Recepción informa al cliente otros lugares de alojamiento.
8. Solicita DNI al pasajero.
9. Entrega registro de pasajeros al cliente.
10. El cliente llena el registro de pasajeros y entrega a Recepción.
11. Recepción recibe el registro de pasajeros e informa sobre los servicios que brinda el complejo.
12. Ofrece encuesta de satisfacción.
13. Acompaña al cliente a su cabaña y entrega las llaves.

Registros: libro de reservas, registro de pasajeros y encuesta de satisfacción.

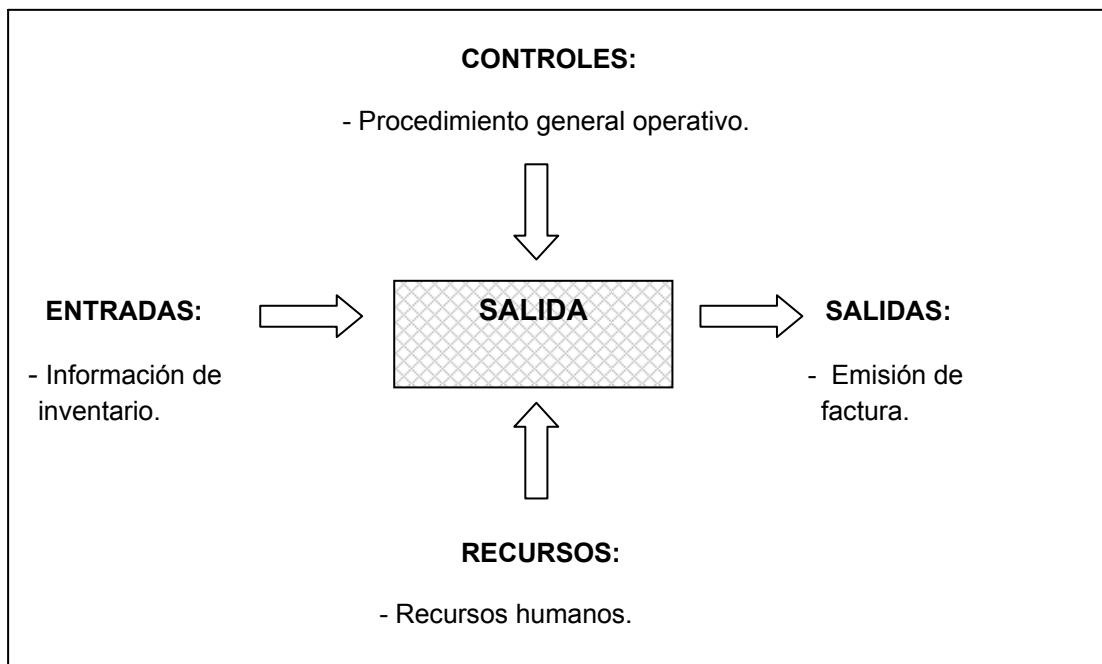


Fuente: Elaboración propia.

PROCESO	INDICADOR	OBJETIVO	FRECUENCIA DE CONTROL	ACCIONES A TOMAR
LLEGADA Y RECEPCIÓN	Número de pasajeros que ingresan Cantidad de reservas totales por web, teléfono y agencias	Incrementar la cantidad de huéspedes en el mes en un 5% con respecto al mismo mes del año anterior.	Mensual.	Extender la publicidad a medios nacionales e internacionales.

Fuente: Elaboración propia.

SALIDA



Fuente: Elaboración propia.

Nombre del proceso: **SALIDA DEL HUÉSPED (CHECK OUT)**

Alcance: despedir cordialmente al cliente del complejo.

Empieza: cuando el cliente termina su estadía en Rucalen.

Incluye: recibir las llaves y verificar el inventario de las cabañas.

Termina: cuando se despide amablemente al cliente.

Propósito: atender al cliente en el momento de retirarse e invitarlo nuevamente al complejo.

Responsables:

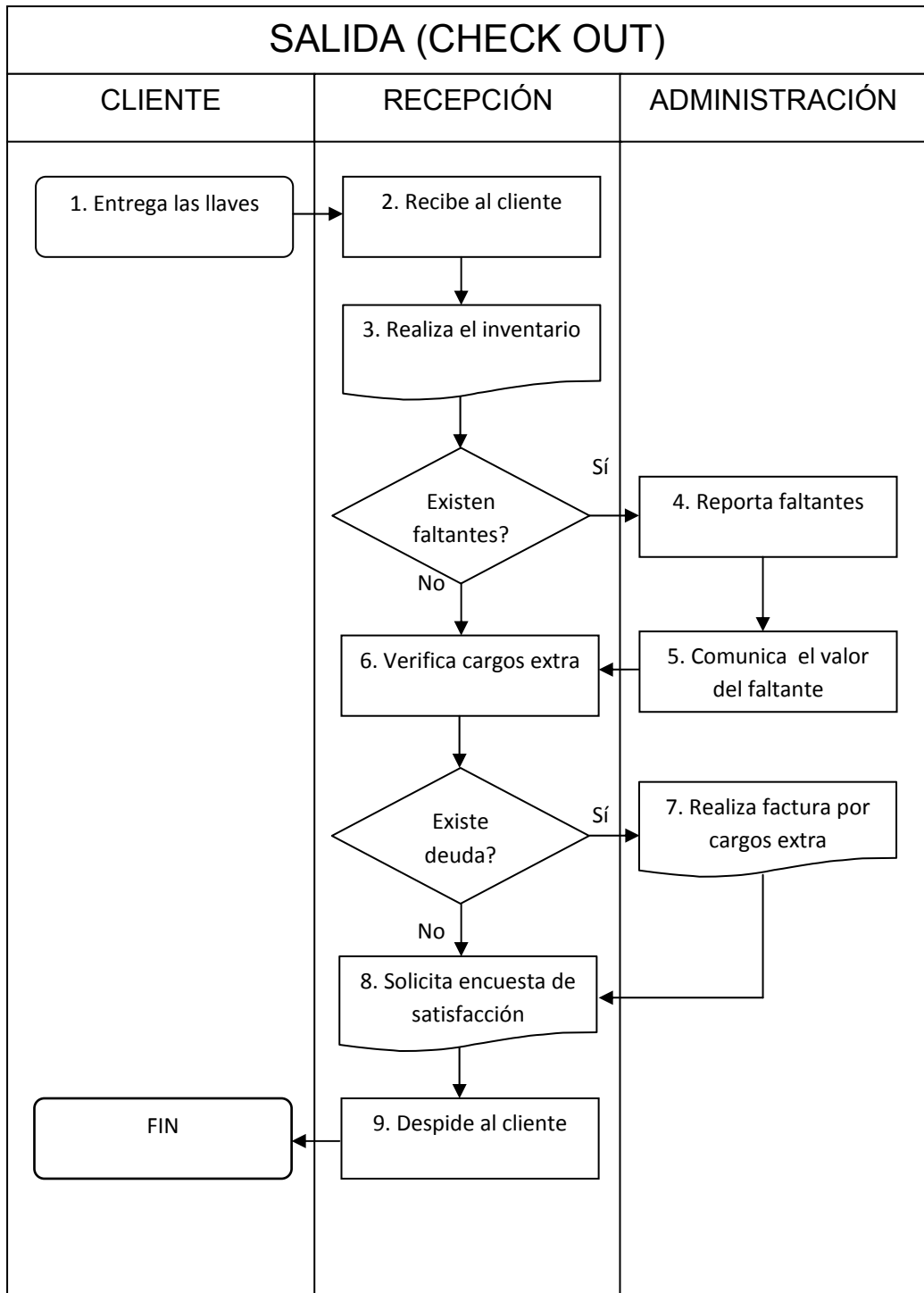
La Recepción es responsable de:

- Consignar la salida en el libro de reservas.
- Solicitar entrega de la encuesta de satisfacción.
- Verificar cancelación de todos los cargos que adeude el cliente.
- Reportar faltantes.

Descripción de las actividades específicas:

1. Cliente entrega las llaves a Recepción.
2. Recepción recibe al cliente.
3. Realiza el inventario de acuerdo al reporte de equipamiento.
4. Reporta faltantes.
5. Verifica todos los cargos extra que adeude el huésped.
6. Si el cliente tiene deuda o existen faltantes, solicita la factura correspondiente al departamento de Administración para la cancelación.
7. Administración entrega factura por cargos extra a Recepción.
8. Recepción solicita la entrega de la encuesta de satisfacción.
9. Despide cordialmente al cliente.

Registros: reporte de equipamiento y encuesta de satisfacción.



Fuente: Elaboración propia.

PROCESO	INDICADOR	OBJETIVO	FRECUENCIA DE CONTROL	ACCIONES A TOMAR
SALIDA	Número de pasajeros que egresan	Incrementar la cantidad de días de estadía por persona en el mes.	Quincenal.	Armar promociones de paquetes. Hacer descuentos.
	Total días ocupados			

Fuente: Elaboración propia.

Responsabilidad social

Uno de los objetivos más importantes a realizar por Rucalen sería elaborar programas ambientales con participación de la comunidad para lograr una mejor calidad de vida.

- | |
|---|
| <p>5- <i>Recursos humanos</i></p> <p>5.1- <i>Perfiles y responsabilidades</i></p> <p>5.2- <i>Recursos</i></p> <p>5.3- <i>Selección e incorporación de personal</i></p> <p>5.4- <i>Formación</i></p> <p>5.5- <i>Comunicación interna</i></p> |
|---|

Recursos

El personal de Rucalen según la propuesta elaborada, estaría integrado por:

- Gerente General
- Jefe de Administración
- Jefe de Marketing
- Jefe de Recursos Humanos

- Encargado de Finanzas
 - Encargado de Contabilidad
 - Encargado de Publicidad
 - Encargado de Ventas
 - Encargado de Selección y Capacitación
 - 2 Recepcionistas bilingües
 - 2 Mucamas
 - 1 Jardinero
 - 1 Sereno
 - 1 Plomero
 - 1 Electricista
 - 2 Pintores
- } Personal tercerizado

Todo el personal que trabaja en Rucalen debe tener la competencia, formación, habilidades y experiencia adecuada para el puesto que ocupa, y se proporcionará capacitación de acuerdo al cargo u oficio que desempeña en la organización.

Selección e incorporación del personal

Rucalen debe proveer los recursos humanos que sean necesarios para mantener el sistema de gestión de calidad en la organización e incrementar la satisfacción del cliente.

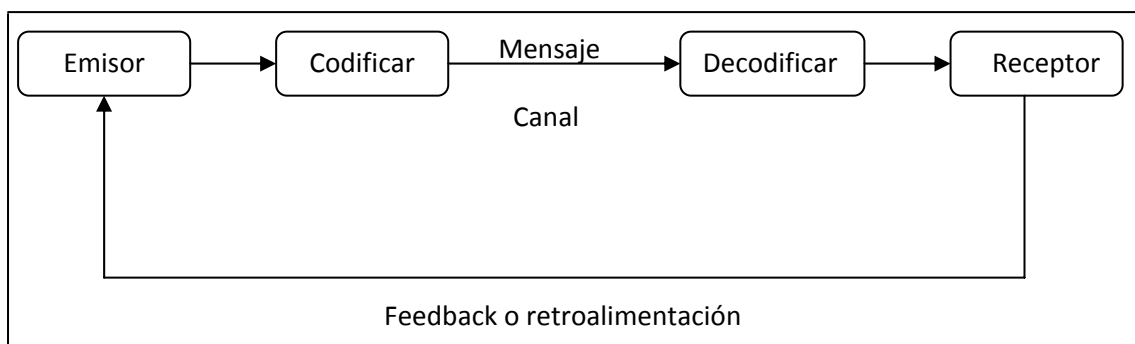
El proceso de selección se inicia con el reclutamiento que se realizará por búsqueda externa a través de avisos en los diarios de mayor circulación, revistas profesionales, internet y universidades. Luego se debe definir un proceso de selección adecuado para cubrir cada puesto de trabajo de acuerdo al perfil solicitado.

Comunicación interna

Para cerciorarse de que se establezcan los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se realice de acuerdo al sistema de gestión de la calidad, se elabora el proceso de comunicación de Rucalen.

El proceso de comunicación con el cliente se muestra mediante el siguiente diagrama:

Gráfico N° 7: Proceso de comunicación



Fuente: Elaboración propia.

Emisor: es la persona que quiere comunicarse. El emisor puede ser cualquier persona que trabaja en Rucalen (gerente, jefes, recepcionistas, mucamas).

Receptor: es la persona a quien va destinado el mensaje. El receptor es el cliente (consumidor del servicio).

Mensaje: es el producto final de la comunicación. El mensaje es lo que produce, circula y reproduce el sentido en el proceso de comunicación entre Rucalen y el cliente.

Canal: se refiere a la vía por la cual se va a establecer la comunicación. Los canales de comunicación empleados entre Rucalen y el cliente son: Conversaciones cara a cara, por correo electrónico, por teléfono, por carta y por folletos publicitarios.

Código: es el lenguaje que tienen en común el emisor y el receptor para poder comunicarse. Los códigos son las reglas que deben compartir para permitir por un lado la utilización del lenguaje (codificar) y por otro, la posibilidad de interpretación del mensaje (decodificar). Los códigos utilizados son: el verbal (lenguaje), símbolos visuales, gestos y escritura.

Feedback o retroalimentación: es la respuesta del receptor al mensaje del emisor. Se realiza para verificar si la información llegó adecuadamente al cliente. La organización debe tener en cuenta los procesos relacionados con el cliente por medio de consultas y la retroalimentación a través de sus quejas y reclamos.

- 6- *Realización del servicio*
 - 6.1- *Procesos principales*
 - 6.1.1- *Comunicación de los servicios*
 - 6.1.1.1- *Información al cliente*
 - 6.1.1.2- *Comercialización*
 - 6.1.1.3- *Comunicación de precios y formas de pago*
 - 6.1.2- *Reservas*
 - 6.1.3- *Ingreso de huéspedes*
 - 6.1.4- *Atención al huésped durante la estadía*
 - 6.1.5- *Atención telefónica*
 - 6.1.6- *Egreso de huéspedes*
 - 6.1.7- *Desayuno*
 - 6.2- *Procesos de apoyo*
 - 6.2.1- *Mantenimiento*
 - 6.2.2- *Limpieza*
 - 6.2.2.1- *Generalidades*
 - 6.2.2.2- *Limpieza de las unidades*
 - 6.2.2.3- *Recursos y materiales de trabajo*
 - 6.2.3- *Compras*

Realización del servicio

La dirección de Rucalen debe establecer las tarifas para la prestación de los servicios de alojamiento de las cabañas tradicionales, cabañas VIP, exhibiendo claramente los precios actuales de los diferentes servicios y los medios de pago aceptados como efectivo, tarjetas de débito y tarjetas de crédito.

También debe disponer de un método para gestionar las reservas y el servicio de desayuno; un método para gestionar el ingreso (Check In) a través del registro de pasajeros y un método para gestionar el egreso de los huéspedes (Check Out) por medio del reporte de equipamiento.

Mantenimiento


A continuación se detalla un programa de mantenimiento preventivo con su correspondiente registro de averías para lograr una mejora continua en la empresa.

- Mantenimiento preventivo: Las tareas de mantenimiento preventivo serán realizadas por personal del establecimiento y/o terceros, de acuerdo a la complejidad de las mismas.


El cronograma y el procedimiento para realizar el mantenimiento preventivo previsto se dividirá en tareas frecuentes y tareas especiales.

El procedimiento general para el sector de mantenimiento se encuentra detallado en el Anexo 1- Procedimiento de Mantenimiento.

Mantenimiento preventivo													Fecha: ___ / ___ / ___
TAREAS FRECUENTES	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Verificar todas las luminarias internas, reemplazar lámparas quemadas y limpiar DIARIA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Verificar estado de televisores, heladeras y aires acondicionados DIARIA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Verificar todas las luminarias externas, desarmar, reparar y limpiar SEMANTAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Lubricar todas las aberturas (puertas y ventanas del complejo) MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Verificar funcionamiento de todas las cerraduras de puertas principales que dan al exterior MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Verificar funcionamiento de válvulas de agua fría y caliente; si el cierre no es bueno recambiar asiento interno MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Verificar y ajustar asientos y tapas de inodoro, descarga y llenado del depósito de agua para que no existan pérdidas. MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Verificar funcionamiento de corte de termocuplas de todos los termotanques MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Verificar funcionamiento de bombas de agua y la existencia de pérdidas en todos los depósitos de agua MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Mantenimiento preventivo													Fecha: ___ / ___ / ___
TAREAS FRECUENTES	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Con hornallas, horno y pilotos de gas cerrados, verificar encendido de cada uno y pérdidas en uniones, accesorios y hornillas MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Verificar funcionamiento de todos los tomacorrientes MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Descargar baterías de luz de emergencia MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Verificar estado y vencimiento de extintores y de ser necesario recargar MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Realizó: _____ Controló: _____													
Observaciones: _____													

Fuente: Elaboración propia.

Mantenimiento preventivo													Fecha: ___ / ___ / ___
TAREAS ESPECIALES	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Desmontar partes de todos los calefactores para limpieza, deshollinado y lubricación de vástagos. Verificar también la función de corte de gas de termocuplas					X								
Repintar las maderas expuestas a intemperie, lijando barnices desprendidos de ser necesario									X				
Repintar muros deteriorados con aplicación de enduido de ser necesario										X			
Repintar ladrillos externos										X			
Realizar mantenimiento preventivo a bombas de agua				X									
Limpiar tanques de agua y termotanques			X										
Realizó: _____													Controló: _____
Observaciones: _____													

Fuente: Elaboración propia.

<p>REFERENCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - E: Enero - F: Febrero - M: Marzo - A: Abril - M: Mayo - J: Junio - J: Julio - A: Agosto - S: Septiembre - O: Octubre - N: Noviembre - D: Diciembre
--

- Registro de averías: será realizado por el personal de mantenimiento que corresponda de acuerdo al tipo de averías existentes.

Registro de averías		Fecha: ___ / ___ / ___
<p>Registro nº: _____ Cabaña nº: _____ Otra instalación: _____</p> <p>Descripción de la avería:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>Encargado arreglo: _____ Teléfono: _____</p> <p>Fecha estimada reparación: _____ Fecha de reparación: _____</p> <p>Trabajos realizados:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____ Firma: _____</p> <p>Controló: _____</p> <p>Observaciones: _____</p> <p>_____ Firma: _____</p>		

Fuente: Elaboración propia.

Compras

Rucalen seleccionará constantemente todos los proveedores a los que realizará sus compras manteniendo registros y documentación de los mismos.

Todas las compras se relacionan con insumos para limpieza, arreglos y jardinería, así como también constan de aparatos electrónicos y blanquería (sábanas, toallones, manteles).

7- Gestión ambiental
Requisitos generales

Gestión ambiental

Rucalen se preocupa por atender las inquietudes e intereses de la sociedad, por lo que reconoce que algunas de las actividades vinculadas con su funcionamiento y sus procesos pueden mejorarse para lograr una mayor satisfacción del cliente y la población en general.

Los objetivos ambientales propuestos por Rucalen son:

- Cumplir con la normativa medioambiental.
- Proporcionar información medioambiental a los clientes, empleados y el público en general.
- Promover la eficiencia energética: desconectar los elementos eléctricos sin uso, aprovechar al máximo la luz natural, utilizar focos de bajo consumo, aprovechar las condiciones externas de temperatura y humedad y usar programas de lavado en frío y plena carga del lavarropas.
- Utilizar correctamente el agua: evitar goteos, cerrar bien las canillas y usar racionalmente el agua por la emergencia hídrica en la provincia.
- Disminuir progresivamente la emisión de contaminantes atmosféricos: elegir productos de limpieza no agresivos, evitar el uso de materiales con emanaciones nocivas y utilizar materiales resistentes a las variaciones de temperatura y duraderos.
- Consumir adecuadamente los productos: seleccionar en la medida que sea posible productos envasados con materiales reciclados y reciclables, biodegradables y retornables, comprar productos a granel o con pocos embalajes y utilizar en lo posible papeles reciclados.
- Gestionar correctamente todos sus residuos: mantener los contenedores de basura limpios para evitar malos olores y clasificar los residuos según el siguiente esquema:

- 1) Orgánicos (restos crudos y cocidos de comida).
- 2) Papel y cartón.
- 3) Vidrios.
- 4) Metales.
- 5) Plásticos.
- 6) Pilas y baterías.

<p>8- <i>Gestión de la seguridad</i> <i>Requisitos generales</i></p>
--

Para garantizar la seguridad e higiene en Rucalen, se detallan a continuación un Programa de Higiene y Seguridad y un Programa de Limpieza.

- Higiene y Seguridad

Para Rucalen es muy importante que sus acciones y procedimientos en materia de higiene y seguridad abarquen la seguridad de los huéspedes, el personal, los bienes y el ambiente circundante. Por ello, se implementa un plan de capacitación en higiene, seguridad, roles de evacuación y primeros auxilios para todo el personal, que se audita mediante planillas de asistencia y evaluaciones.

Plan de evacuación

Objeto: debe ser único y tiene como propósito definir una operación integrada, establecer obligaciones y fijar procedimientos para una rápida respuesta, minimizando el efecto nocivo ante eventuales siniestros que pudieran ocurrir en las instalaciones, cabañas y lugares aledaños.

Alcance: todo el personal propio y contratado dentro del complejo Rucalen y huéspedes.

Un plan de evacuación tiene que cubrir estos tres importantes puntos:

- 1) Organización: constituida por personas.
- 2) Recursos: se refiere a las herramientas y los medios necesarios para sacar a las personas afectadas hacia un lugar más seguro.
- 3) Procedimientos: son los pasos que esta organización tiene que dar para que puedan sacar a las personas a un lugar seguro.

Plan de emergencia

Objeto: debe haber tantos como emergencias se susciten y tiene como propósito hacer frente a una emergencia, estudiando qué y cómo podría pasar para estar preparados, para poder hacerle frente y minimizar los daños que se están produciendo.

Alcance: todo el personal propio y/o contratado dentro del complejo Rucalen y huéspedes.

Un plan de emergencia tiene que cubrir estos tres importantes puntos:

- 1) Organización: constituida por personas.
- 2) Recursos: se refiere a las herramientas y los medios necesarios para hacer frente a cada una de las emergencias que se nos pueden presentar.
- 3) Procedimientos: son los pasos que esta organización tiene que dar para que se pueda hacer frente a la emergencia y minimizar los daños.

Proceso de evacuación

Todo el proceso de la evacuación se desarrolla en seis etapas y cada una de las cuales requiere de un mayor o menor tiempo para su ejecución.

- Primera etapa: Detección.
- Segunda etapa: Alarma.
- Tercera etapa: Decisión.
- Cuarta etapa: Información.
- Quinta etapa: Preparación.
- Sexta etapa: Salida.
- Séptima etapa: Control.

1ª) Detección: tiempo transcurrido desde que el peligro empieza a generar daños, hasta que alguien lo reconoce (observador inicial); puede ser un huésped o cualquier persona que detecta el siniestro.

El tiempo depende de:

- Clase de peligro.
- Medios de detección disponibles.
- Día y horario del evento

2ª) Alarma: tiempo transcurrido desde que se reconocen los daños que está ocasionando un determinado peligro hasta que se informa a la persona que debe tomar la decisión de evacuar el complejo.

El tiempo depende de:

- Sistema de alarma
- Sistema de comunicación entre el personal disponible.

Se les comunica a los huéspedes y demás personal presente dentro del complejo del riesgo presente.

3ª) Decisión: tiempo transcurrido desde que la persona encargada de decidir la evacuación se pone en conocimiento el problema hasta que se decide la evacuación.

El tiempo depende de:

- Responsabilidad y autoridad asignada al encargado de decidir la evacuación.
- Información disponible sobre el problema.
- Capacidad de evaluar el problema y saber identificarlo: si se trata de un incendio, accidente o sismo.
- Capacitación al personal.

4ª) Información: tiempo transcurrido desde que el encargado decide evacuar hasta que se comunica esta decisión a todo el personal.

El tiempo depende de:

- Sistema de comunicación.

5ª) Preparación: tiempo transcurrido desde que se comunica la decisión de evacuación hasta que empieza a salir la primera persona.

El tiempo depende de:

- El entrenamiento del personal.
- Las tareas asignadas al encargado antes de la salida.

Algunos aspectos importantes en la fase de preparación son:

- Verificar la cantidad de personas.
- Disminuir riesgos.

6ª) Salida: tiempo transcurrido desde que empieza a salir la primera persona hasta que sale la última a un lugar seguro.

El tiempo de salida depende de:

- Distancia a recorrer.
- Número de personas a evacuar.
- Capacidad de las vías de escape.

7ª) Control: en esta etapa se desarrolla el control de las personas evacuadas tanto en la cantidad que debieron salir como en su estado físico.

La ruta de escape

El punto de reunión final es un lugar seguro donde las personas evacuadas se reunirán una vez terminada la evacuación. Este punto de encuentro se encuentra ubicado en el sector central del patio interno del complejo.

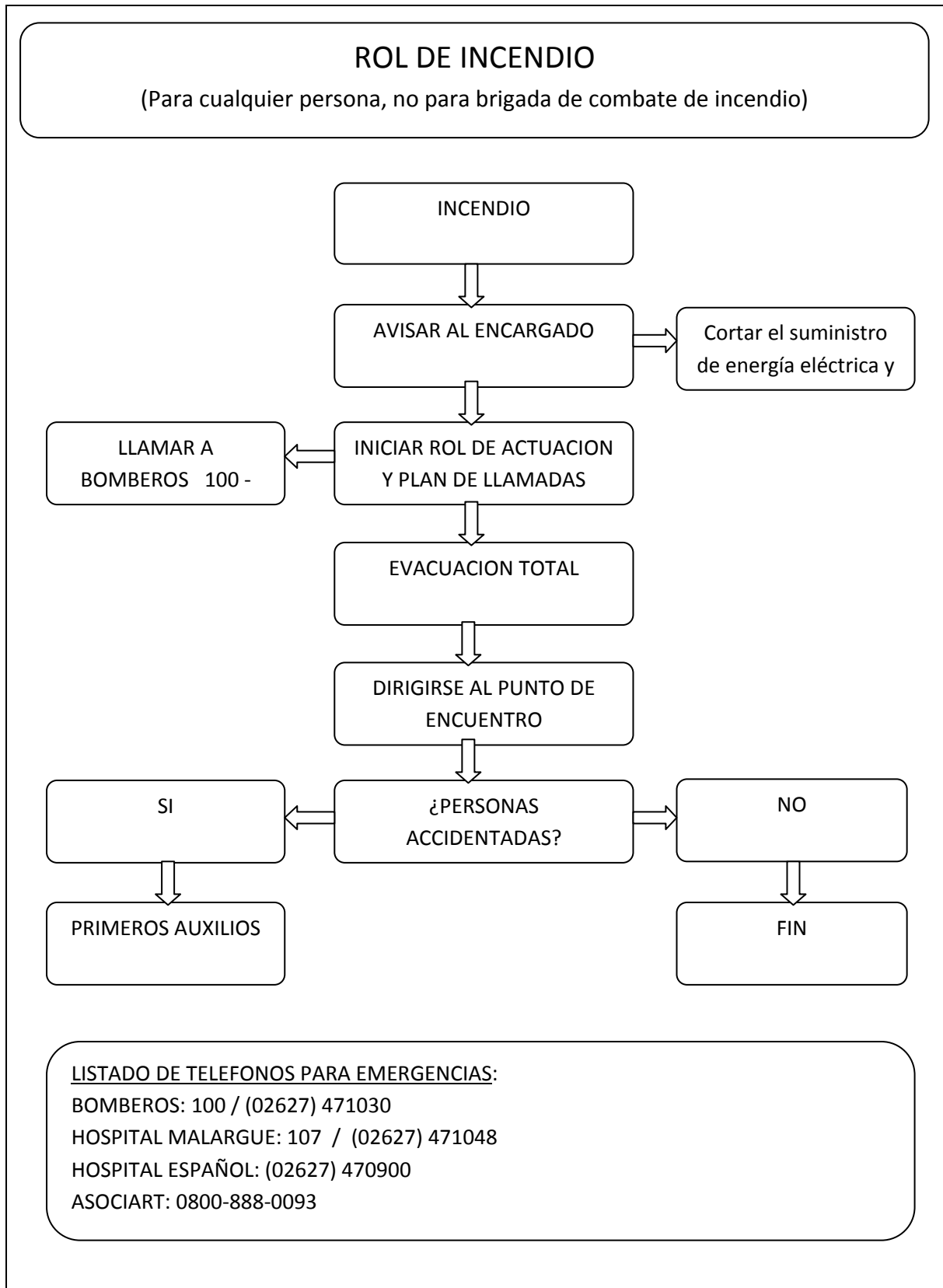
Las funciones y responsabilidades son:

- Encargado y sereno:
 - Retirar las personas del sitio de riesgo.
 - Orientar a las personas en las rutas de escape.
 - Auxiliar a quienes sufren percances.
 - Vigilar las instalaciones.

- Líderes de cada cabaña:
 - Son definidos: por ejemplo el padre o una persona mayor responsable para realizar la tarea.
 - Lo que deben hacer los líderes de cabaña:
 - Antes de salir: chequear cuantas personas hay en su área de responsabilidad y recordar a la gente la ruta de escape a utilizar y el lugar de reunión final.
 - Durante la evacuación: supervisar que se ejecuten las acciones preestablecidas, impedir a las personas que se regresen y auxiliar oportunamente a quien lo requiera (desmayos, lesionados).
 - Después de la salida: verificar si todas las personas a su cargo lograron salir y en caso contrario notificar al grupo de rescate o a los bomberos y notificar las situaciones anormales observadas durante la evacuación.


Se detallan posteriormente los roles de incendio, accidente y sismo.

Rol de incendio del complejo



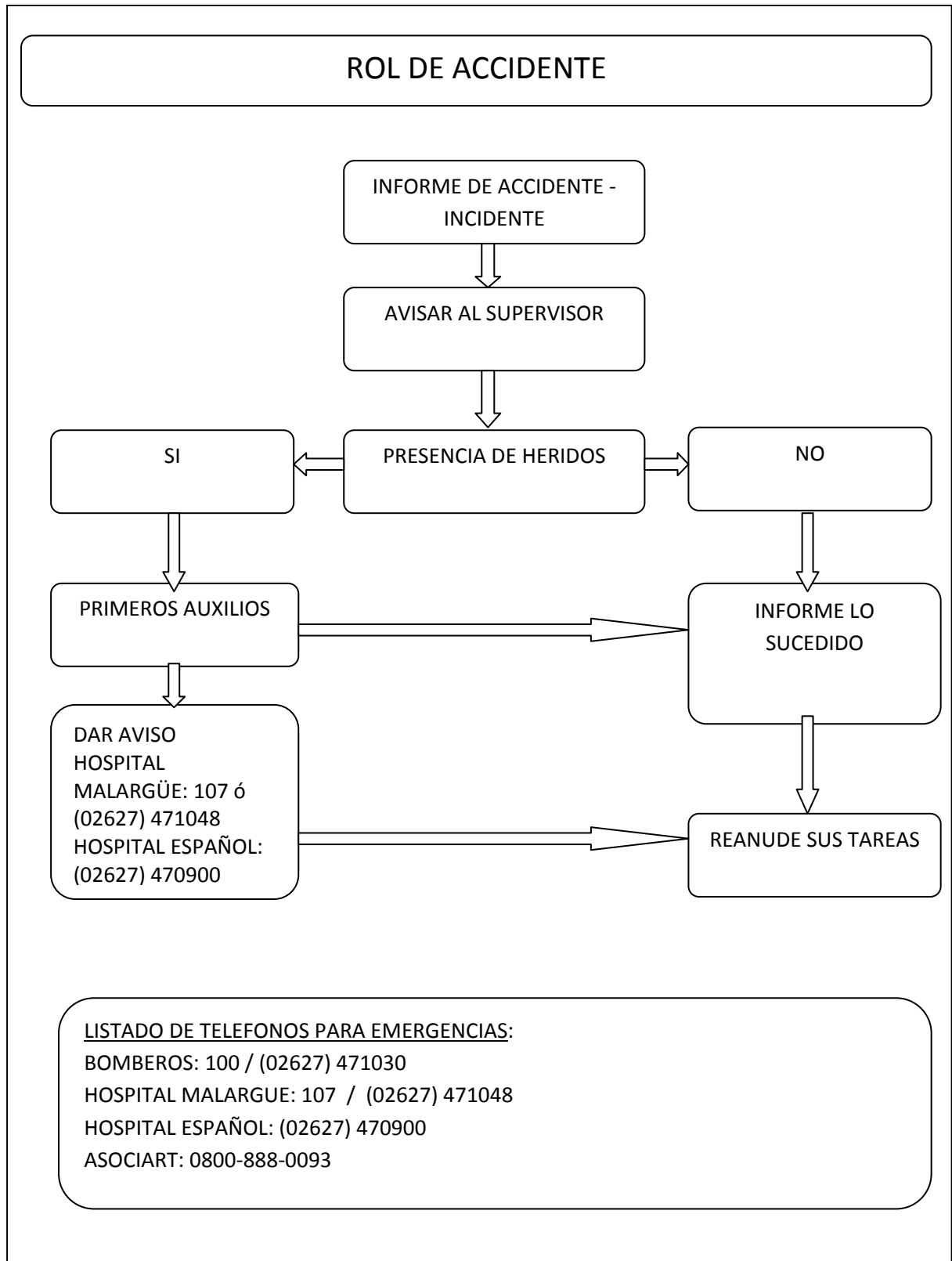
Fuente: Elaboración propia.

Ante una emergencia de incendio, los extintores deben estar disponibles y en correcto funcionamiento. Para ello se desarrolla una Planilla de control de extintores que debe completarse adecuadamente.

Control de extintores				Fecha: ___ / ___ / ___	
Registro nº: _____					
Extintor Nº	Fecha de control	Vencimiento del extintor	Observaciones	Observador	
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
Controló: _____					
Observaciones: _____					

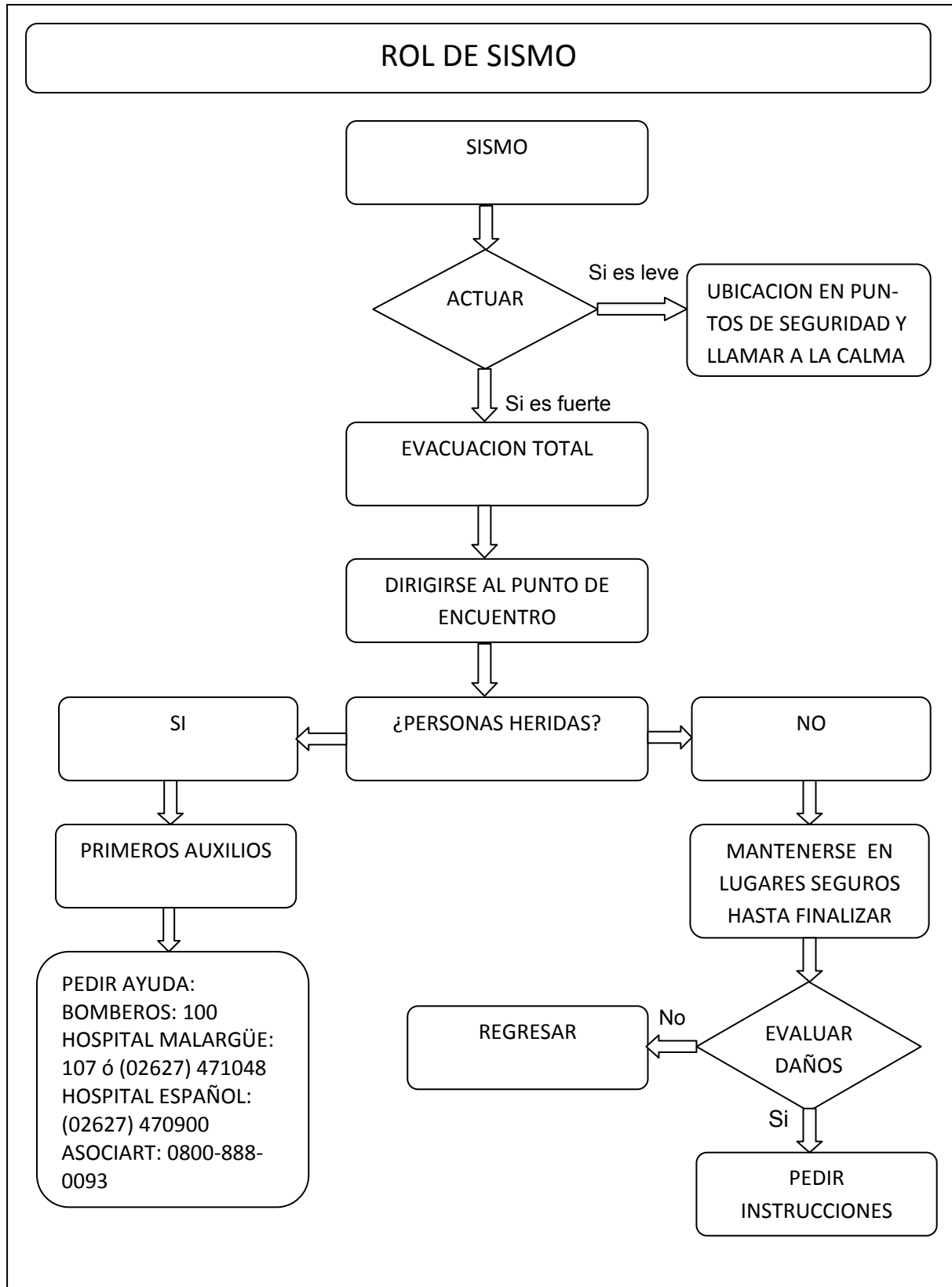
Fuente: Elaboración propia.

Rol de accidente



Fuente: Elaboración propia.

Rol de sismo



Fuente: Elaboración propia.

Identificación de riesgos y peligros

Debido a las condiciones climáticas extremas a las que usualmente se encuentra sometida la región de Malargüe, gran parte de los riesgos y peligros se deben a situaciones de vientos, nieve, hielo y bajas temperaturas.

Identificación de riesgos y peligros		
Fuente de peligro	Riesgo	Medida a adoptar
Nevadas y bajas temperaturas.	-Congelación de combustible. -Congelación de freno de mano. -Resbalones y caídas. -Accidentes de tráfico por congelación de calzada.	-Dejar el vehículo bajo techo y mantener el tanque lleno. -Procurar evitar su uso. -Colocar aserrín y cartones en accesos y pasillos de circulación. -Usar cadenas.
Ráfagas y fuertes vientos	-Aprisionamiento de dedos y manos. -Golpearse con objetos. -Introducción de objetos en los ojos.	-Mantener firme las puertas y aberturas de los vehículos y cabañas. -Circular lento y con precaución durante estas condiciones. -Uso de gafas.
Escalones o desniveles.	-Tropiezos y caídas.	-Señalización.
Temperaturas bajo cero nocturnas.	-Congelamiento de cañerías de agua.	-Dejar el grifo medio abierto procurando que salga un hilo de agua.

Fuente: Elaboración propia.

- Programa de Orden y Limpieza:

Las tareas de orden y limpieza estarán regidas por el Programa de Orden y Limpieza que se detalla consecutivamente:

Equipo o área	L	M	M	J	V	S	D	Responsable
Cabañas: Habitaciones, cocina, baños	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	Mucamas
Veredas	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	Mucamas
Jardín	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	Jardinero
Parque	<input type="radio"/> FIRMA		<input type="radio"/> FIRMA		<input type="radio"/> FIRMA			Jardinero
Recepción	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	Mucamas
Salón Anay (SUM)	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	<input type="radio"/> FIRMA	Mucamas
Estaciona- miento	<input type="radio"/> FIRMA		<input type="radio"/> FIRMA		<input type="radio"/> FIRMA			Jardinero

Fuente: Elaboración propia.

REFERENCIAS
- L: Lunes
- M: Martes
- M: Miércoles
- J: Jueves
- V: Viernes
- S: Sábado
- D: Domingo

- Limpieza en cabañas: cuando se retiran los pasajeros se ingresa a la misma. Deben completarse los siguientes formularios: reporte diario de limpieza y reporte de equipamiento (CHECK OUT).


En las habitaciones se debe:

- Apagar luces y llevar a posición piloto los calefactores.
- Abrir ventanas para la ventilación.
- Buscar controles TV.
- Desarmar camas y retirar toallones y toallas diariamente.
- Ordenar cocina, secar y guardar.
- Retirar bolsa de residuos.
- Retirar polvo y barrer.
- Tender camas.
- Limpiar superficies con plumero y gamuza.
- Limpiar pisos y odorizar.
- Reponer blanco.

En los baños se debe:


- Verificar disponibilidad de los elementos y enseres necesarios: trapo de piso, esponja verde, lavandina, detergente, polvo limpiador (puloil), rejilla, desodorante, bolsa para basura, secador de piso, balde y guantes de goma.
- Vaciar los tachos de residuos.
- Limpiar el lavamanos, inodoro, bidet y bañera.
- Limpiar bacha, mesada y espejos.
- Secar con rejilla.
- Limpiar piso y odorizar.
- Reponer papel higiénico, jaboncitos y shampoo.

Reporte diario de limpieza

Reporte diario de limpieza		Fecha: ___ / ___ / ___	
Registro N°: _____ Cabaña N°: _____			
<u>BAÑO</u>			
Limpiar:	Controlar:		
Inodoro, bidet y lavamanos		Ducha funciona bien	
Bañera, grifería y cortina de ducha		Recipiente residuos con bolsa	
Azulejos y espejo		Papel higiénico y jabón suficiente	
Pisos y puertas		Lámparas y luces funcionan bien	
<u>HABITACION</u>			
Limpiar:	Controlar:		
Vidrios y ventanas		Perchas ordenadas	
Repisas y placares		Cortina con ganchos	
Televisor y veladores		Cierres de ventanas	
Pisos y puertas		Lámparas y luces funcionan bien	
Cambiar:			
Sábanas y fundas			
Toallas y toallones			
<u>COCINA</u>			
Limpiar:			
Horno y hornallas cocina		Platos platos y hondos	
Mesada y bacha		Platos y tasas de desayuno	
Mesa, sillas y almohadones		Cubiertos	
Heladera y microondas		Vasos	
Ventanas y vidrios		Ollas, jarro y sartén	
Pisos y puertas		Colapastas, ensaladera y otros	
Realizó: _____			
Novedades: _____			
Controló: _____			
Observaciones: _____			

Fuente: Elaboración propia.

Reporte de equipamiento (CHECK OUT)

Reporte de equipamiento										Fecha: ___ / ___ / ___					
HAB O CABAÑA	COCINA					HABITACIÓN					BAÑO				
	L A M P A R A S	P L A T O S	C U B I E R T O S	V A S O S	A C C E S O R I O S	L A M P A R A S	C O N T R O L T V	P E R C H A S	S A B A N A S	L A M P A R A S	R E C. P R E S I D U O S	S E C A D O R P E L O	T O A L L O N E S		
Cabaña 1														FIRMA	
Cabaña 2														FIRMA	
Apart 1														FIRMA	
Apart 2														FIRMA	
Apart 3														FIRMA	
Apart 4														FIRMA	
Depto 1														FIRMA	
Depto 2														FIRMA	

Fuente: Elaboración propia.

- Limpieza en parque, jardín y estacionamiento

En las veredas exteriores del complejo:

- Las mucamas son las encargadas de la limpieza diaria de este sector de acuerdo al programa de orden y limpieza.
- Procederán a barrer toda suciedad y juntar los residuos que se encuentren en dichas zonas y proximidades y a disponerlos según la clasificación correspondiente.

En el parque y jardín:

- El jardinero es el encargado del orden y la limpieza diaria de estas áreas de acuerdo al programa de orden y limpieza.
- Procederá a recolectar los residuos que se encuentren en dichas zonas y proximidades y a disponerlos según la clasificación correspondiente.
- Efectuará el corte de césped, la poda y recolección posterior de acuerdo al cronograma de mantenimiento del parque.
- Procederá al riego del parque de acuerdo al cronograma establecido para la temporada del año, cumpliendo el uso eficiente de agua.

En el estacionamiento:

- El jardinero es el encargado del orden y la limpieza diaria de esta área de acuerdo al programa de orden y limpieza.
- Procederá a recolectar los residuos que se encuentren en dichas zonas y proximidades y a disponerlos según la clasificación correspondiente.
- Revisará con especial atención la presencia de aceites, grasas y otros combustibles que pudieran haber dejado los vehículos estacionados sobre el piso o el césped, procediendo a removerlos y disponerlos de acuerdo a la normativa correspondiente.
- En época invernal se encargará de despejar la nieve y hielo de las veredas y lugares de tránsito peatonal y vehicular que pudieran poner en peligro la seguridad y el desarrollo normal de las tareas del personal y el desplazamiento de los huéspedes.

- Limpieza de la recepción y áreas de uso común

En la recepción y áreas de uso común:

- Las mucamas son las encargadas de la limpieza de este sector, diariamente de acuerdo al programa de orden y limpieza.
- Actuarán limpiando y ordenando de acuerdo a lo establecido en los procedimientos generales de dicho programa.
- Pondrán especial énfasis en el orden y limpieza del mostrador de Recepción.

9- Mejora

9.1- Medición

9.1.1- Generalidades

9.1.2- Auditorías internas

9.1.3- Quejas y sugerencias

9.2- Mejora continua

9.2.1- Generalidades

9.2.2- Acciones correctivas

Medición

Rucalen obtendrá también la retroalimentación del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos a través de los datos del cliente sobre la calidad, encuestas de opinión, quejas y felicitaciones.

La organización debe llevar a cabo auditorías internas dos veces en el año para determinar la eficacia del sistema de gestión de calidad y posteriormente informar los resultados a la Gerencia para tomar acciones correctivas en el sector correspondiente.

Quejas

Las técnicas básicas para manejar las quejas en una manera positiva pueden ser:

- Escuchar con atención.
- Mantener la calma.

- Disculparse por el problema.
- Demostrar interés.
- Hacer preguntas y tomar notas.
- Ofrecer soluciones.
- Actuar sobre el problema.
- Informarse sobre los progresos y continuar con el tema hasta su solución final.

El procedimiento adecuado para la recepción de las quejas debe contar con los siguientes pasos:

- 1) Escuchar atentamente la queja del cliente.
- 2) Ofrecer las correspondientes disculpas comprendiendo el malestar del pasajero.
- 3) Resolver inmediatamente la situación, cerciorándose que el cliente quede satisfecho con la resolución.
- 4) Transcribir la queja al cuaderno de novedades y comunicar a la Gerencia.
- 5) Resarcir al cliente por medio de algunos obsequios como:
 - alojamiento sin costo;
 - desayuno especial en la cabaña;
 - botella de vino;
 - voucher de regalo;
 - carta personalizada.

Siempre que se traten las quejas y se resuelvan las situaciones presentadas, el huésped se sentirá satisfecho y volverá a alojarse en Rucalen, recomendando también las cabañas a otros.

Mejora continua

La organización debe mejorar continuamente el servicio al cliente mediante la determinación de las acciones correctivas ante no conformidades, sugerencias de clientes, indicadores y resultados medidos por la organización y auditorías internas y externas.

CONCLUSIÓN

Actualmente, la actividad turística en Argentina se encuentra en una fase de crecimiento debido a que argentinos y extranjeros eligen lugares turísticos dentro del país para disfrutar de sus descansos y vacaciones. Todo esto lleva a que el sector del turismo tenga un mayor índice de expansión, inversión y desarrollo.

Esta ventaja viene desde el año 2001 con la depreciación del peso, ya que por medio de esta política económica se favoreció a todos los visitantes del exterior a que conocieran nuestro país a muy bajos costos. También a los visitantes argentinos se los favorece a través de promociones y descuentos de paquetes turísticos, pasajes y alojamiento más accesibles.

Como consecuencia, es muy importante desarrollar la calidad en los hoteles, cabañas y alojamientos para aumentar la eficiencia y la competitividad turística a largo plazo.

Para una pequeña empresa como Rucalen resulta ampliamente beneficioso la implementación de un sistema de gestión de calidad y la posterior aplicación de los requisitos de la Norma IRAM-SECTUR 42210:2008 a partir de la Norma ISO 9001:2008.

Los beneficios que lograría la empresa se verían reflejados en la captación de nuevos clientes y en la fidelización de los clientes actuales, en el ofrecimiento de un servicio de alta calidad a precios moderados, en la motivación y la atención eficiente del personal con el cliente, en el prestigio y la imagen de la marca y en la reducción y optimización de costos. En base a dichos beneficios se producirá un incremento en la rentabilidad de la empresa.




BIBLIOGRAFÍA

- DEMING, William Edwards, "*Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*", (Madrid, Ediciones Díaz de Santos, 1989), 412 páginas.
- KRAJEWSKY, Lee J. y RITZMAN, Larry P., "*Administración de operaciones. Estrategia y análisis*", (México, Pearson educación, 2000), 892 páginas.
- PUIG, Jorge y FRESCO, Duran, "*Certificación y modelos de calidad en hostelería y restauración*", (Madrid, Ediciones Díaz de Santos, 2006), 288 páginas.
- SCHROEDER, Roger G., "*Administración de operaciones. Casos y conceptos contemporáneos*", (México, Mc Graw- Hill / Interamericana SA, 2005), 601 páginas.
- VALDES BURATTI, Luigi A., "*Conocimiento es futuro. Hacia la sexta generación de los procesos de calidad*", (México, CONCAMIN, CCTC, FUNTEC, 2001), 420 páginas.
- Norma ISO 9001:2008.
- Norma IRAM- SECTUR 42210:2008.
- www.iso.org
- www.iram.org.ar
- www.oaa.org.ar
- http://google.com/académico/enciclopedia_wikipedia.

ANEXOS

ANEXO 1- Procedimiento de Mantenimiento

	PROCEDIMIENTO GENERAL		PG- SM-01
	SECTOR MANTENIMIENTO		HOJA 1 DE 3
PREPARÓ: Asesor de calidad	REVISÓ: Gerente general	APROBÓ: Gerente general	EMISIÓN: 10/08/11 VERSIÓN: 1

Procedimiento general para el área de mantenimiento

Existen ocho pasos⁴¹ para realizar un procedimiento:

1. Objeto: es una metodología para el mantenimiento de las cabañas e instalaciones en las áreas de electricidad, cerrajería, plomería, pintura, limpieza y funcionamiento de equipos.

2. Alcance: es aplicable para el mantenimiento de todos los equipos, aparatos e instalaciones dentro del complejo.

3. Definiciones:


Mantenimiento: es el conjunto de actividades que se realizan en forma rutinaria para mantener en óptimas condiciones el desempeño normal de la empresa.

Mantenimiento preventivo: es el que conoce el estado actual de todos los equipos y programa el mantenimiento correctivo en el momento oportuno. Permite disminuir la frecuencia de paradas y evita averías mayores. Se basa en inspecciones visuales, control de lubricación, corrosión, fisuras y otros.

4. Documentos de referencia:

- Norma ISO 9001 última vigente.
- Norma IRAM- SECTUR 42210 última vigente.

⁴¹ Cátedra Administración de Operaciones II, FCE, UNCuyo

	PROCEDIMIENTO GENERAL SECTOR MANTENIMIENTO		PG- SM-01 HOJA 2 DE 3
	PREPARÓ: Asesor de calidad	REVISÓ: Gerente general	APROBÓ: Gerente general

5. Responsabilidades

Del sector mantenimiento:

- Establecer el plan de mantenimiento.
- Designar al personal adecuado para ejecutar las tareas.
- Verificar los registros correspondientes de los trabajos realizados, material utilizado y tiempo empleado.
- Cumplir con el presupuesto asignado.

Del área de calidad, higiene, seguridad y medio ambiente:

- Controlar el cumplimiento del procedimiento de mantenimiento.
- Verificar las instalaciones donde se realizan los trabajos de mantenimiento.
- Verificar el estado de los equipos y materiales.
- Controlar el uso de los elementos de protección personal.


Del área de contabilidad:

- Prever el stock de materiales e insumos para evitar demoras en la ejecución de los trabajos.
- Entregar los insumos, repuestos y herramientas solicitadas.

6. Desarrollo

Se realiza el plan de mantenimiento preventivo dividiendo tareas frecuentes y especiales con su correspondiente registro de averías.

Plan de mantenimiento: las personas encargadas de realizar el mantenimiento en el complejo tienen un listado de tareas frecuentes y especiales que deben realizar en los meses correspondientes.

	PROCEDIMIENTO GENERAL		PG- SM-01
	SECTOR MANTENIMIENTO		HOJA 3 DE 3
PREPARÓ: Asesor de calidad	REVISÓ: Gerente general	APROBÓ: Gerente general	EMISIÓN: 10/08/11 VERSIÓN: 1

7. Registros:

El registro utilizado es el Plan de mantenimiento compuesto por dos planillas: Mantenimiento preventivo para tareas frecuentes y mantenimiento preventivo para tareas especiales. En dichas planillas debe figurar la persona encargada de realizar el trabajo, la persona que controla el trabajo y las observaciones respectivas.

Registro	Soporte	Indexación	Identificación	Mantenimiento	Acceso a	Disposición
Planillas de mantenimiento	Papel	Numera- ción anual	Plan de manteni- miento 2011	Un año	Todas las áreas	Archivo
Registro de averías	Papel	Numera- ción por fecha	Plan de manteni- miento 2011	Un año	Todas las áreas	Archivo


8. Anexos

Anexo 1: Plan de mantenimiento


Las tareas de mantenimiento preventivo serán realizadas por personal del establecimiento y/o terceros, de acuerdo a la complejidad de las mismas.

El cronograma y el procedimiento para realizar el mantenimiento preventivo previsto se dividirá en tareas mensuales y tareas especiales.

Mantenimiento preventivo				Fecha: ___ / ___ / ___									
TAREAS FRECUENTES				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O
Verificar todas las luminarias internas, reemplazar lámparas quemadas y limpiar DIARIA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Verificar estado de televisores, heladeras y aires acondicionados DIARIA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Verificar todas las luminarias externas, desarmar, reparar y limpiar SEMANTAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Lubricar todas las aberturas (puertas y ventanas del complejo) MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Verificar funcionamiento de todas las cerraduras de puertas principales que dan al exterior MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Verificar funcionamiento de válvulas de agua fría y caliente; si el cierre no es bueno recambiar asiento interno MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Verificar y ajustar asientos y tapas de inodoro, descarga y llenado del depósito de agua para que no existan pérdidas. MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Verificar funcionamiento de corte de termocuplas de todos los termotanques MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Verificar funcionamiento de bombas de agua y la existencia de pérdidas en todos los depósitos de agua MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Mantenimiento preventivo													Fecha: __/__/__
TAREAS FRECUENTES	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Con hornallas, horno y pilotos de gas cerrados, verificar encendido de cada uno y pérdidas en uniones, accesorios y hornillas MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Verificar funcionamiento de todos los tomacorrientes MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Descargar baterías de luz de emergencia MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Verificar estado y vencimiento de extintores y de ser necesario recargar MENSUAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Realizó: _____ Controló: _____													
Observaciones: _____													


Fuente: Elaboración propia.

Mantenimiento preventivo													Fecha: __/__/__
TAREAS ESPECIALES	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Desmontar partes de todos los calefactores para limpieza, deshollinado y lubricación de vástagos. Verificar también la función de corte de gas de termocuplas					X								
Repintar las maderas expuestas a intemperie, lijando barnices desprendidos de ser necesario									X				
Repintar muros deteriorados con aplicación de enduido de ser necesario										X			
Repintar ladrillos externos										X			
Realizar mantenimiento preventivo a bombas de agua				X									
Limpiar tanques de agua y termotanques			X										
Realizó: _____													Controló: _____
Observaciones: _____													

Fuente: Elaboración propia.

<p>REFERENCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - E: Enero - F: Febrero - M: Marzo - A: Abril - M: Mayo - J: Junio - J: Julio - A: Agosto - S: Septiembre - O: Octubre - N: Noviembre - D: Diciembre
--

- Registro de averías: será realizado por el personal de mantenimiento que corresponda de acuerdo al tipo de averías existentes.

Registro de averías		Fecha: ___ / ___ / ___
<p>Registro nº: _____ Cabaña nº: _____ Otra instalación: _____</p> <p>Descripción de la avería:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>Encargado arreglo: _____ Teléfono: _____</p> <p>Fecha estimada reparación: _____ Fecha de reparación: _____</p> <p>Trabajos realizados:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____ Firma: _____</p> <p>Controló: _____</p> <p>Observaciones: _____</p> <p>_____ Firma: _____</p>		

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 2- Marco normativo: Norma ISO 9001:2008

La norma ISO 9001:2008 se organiza de la siguiente manera:

0- Introducción

1- Objeto y campo de aplicación

2- Referencias normativas

3- Términos y definiciones

4- Sistema de gestión de la calidad

4.1- Requisitos generales

4.2- Requisitos de la documentación

4.2.1- Generalidades

4.2.2- Manual de Calidad

4.2.3- Control de los documentos

4.2.4- Control de los registros

5- Responsabilidad de la dirección

5.1- Compromiso de la dirección

5.2- Enfoque al cliente

5.3- Política de la calidad

5.4- Planificación

5.4.1- Objetivos de la calidad

5.4.2- Planificación del SGC

5.5- Responsabilidad, autoridad y comunicación

5.5.1- Responsabilidad y autoridad

5.5.2- Representante de la dirección

5.5.3- Comunicación interna

5.6- Revisión por la dirección

5.6.1- Generalidades

5.6.2- Información de entrada para la revisión

5.6.3- Resultados de la revisión

6- Gestión de los recursos

6.1- Provisión de recursos

6.2- Recursos humanos

6.2.1- Generalidades

6.2.2- Competencia, formación y toma de conciencia

6.3- Infraestructura

6.4- Ambiente de trabajo

7- Realización del producto

7.1- Planificación de la realización del producto

7.2- Procesos relacionados con el cliente

7.2.1- Determinación de los requisitos relacionados con el producto

7.2.2- Revisión de los requisitos relacionados con el producto

7.2.3- Comunicación con el cliente

7.3- Diseño y desarrollo

7.3.1- Planificación del diseño y desarrollo

7.3.2- Entradas al diseño y desarrollo

7.3.3- Resultados del diseño y desarrollo

7.3.4- Revisión del diseño y desarrollo

7.3.5- Verificación del diseño y desarrollo

7.3.6- Validación del diseño y desarrollo

7.3.7- Control de los cambios del diseño y desarrollo

7.4- Compras

7.4.1- Procesos de compras

7.4.2- Información de las compras

7.4.3- Verificación de los productos comprados

7.5- Producción y Prestación del servicio

7.5.1- Control de la producción y de la prestación del servicio

7.5.2- Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio

7.5.3- Identificación y trazabilidad

7.5.4- Propiedad del cliente

7.5.5- Preservación del producto

7.6- Control de los equipos de seguimiento y de medición

8- Medición, Análisis y Mejora

8.1- Generalidades

8.2- Seguimiento y medición

8.2.1- Satisfacción del cliente

8.2.2- Auditoría interna

8.2.3- Seguimiento y medición de los procesos

8.2.4- Seguimiento y medición del producto

8.3- Control del producto no conforme

8.4- Análisis de datos

8.5- Mejora

8.5.1- Mejora continua

8.5.2- Acción correctiva

8.5.3- Acción preventiva

ANEXO 3- Marco normativo: Norma IRAM-SECTUR 42210:2008

La norma IRAM-SECTUR 42210:2008 se estructura de la siguiente manera:

0- Introducción

1- Objeto y campo de aplicación

2- Documentos normativos para consulta

3- Términos y definiciones

4- Planificación

4.1- Requisitos generales

4.1.1- Manual de la calidad, la seguridad y el ambiente

4.1.2- Responsabilidades de la dirección

4.1.2.1- Compromiso de la dirección

4.1.2.2- Evidencia de compromiso

4.1.2.3- Responsable del sistema de gestión

4.1.3- Control de la documentación

4.1.4- Control de los registros

4.2- Planificación del sistema de gestión

4.2.1- Política de la calidad, la seguridad y el ambiente

4.2.2- Objetivos

4.2.3- Planes

4.2.4- Revisión del sistema de gestión

4.2.5- Documentación del sistema de gestión

4.3- Identificación de procesos

4.4- Responsabilidad social

5- Recursos humanos

5.1- Perfiles y responsabilidades

5.2- Recursos

5.3- Selección e incorporación de personal

5.4- Formación

5.5- Comunicación interna

6- Realización del servicio

6.1- Procesos principales

6.1.1- Comunicación de los servicios

6.1.1.1- Información al cliente

6.1.1.2- Comercialización

6.1.1.3- Comunicación de precios y formas de pago

6.1.2- Reservas

6.1.3- Ingreso de huéspedes

6.1.4- Atención al huésped durante la estadía

6.1.5- Atención telefónica

6.1.6- Egreso de huéspedes

6.1.7- Desayuno

6.2- Procesos de apoyo

6.2.1- Mantenimiento

6.2.2- Limpieza

6.2.2.1- Generalidades

6.2.2.2- Limpieza de las unidades

6.2.2.3- Recursos y materiales de trabajo

6.2.3- Compras

7- Gestión ambiental

Requisitos generales

8- Gestión de la seguridad

Requisitos generales

9- Mejora

9.1- Medición

9.1.1- Generalidades

9.1.2- Auditorías internas

9.1.3- Quejas y sugerencias

9.2- Mejora continua

9.2.1- Generalidades

9.2.2- Acciones correctivas

La Norma IRAM-SECTUR 42210:2008 posee un reglamento interno, acciones de responsabilidad social, prácticas ambientales e información útil y disponible para los huéspedes.

Reglamento interno

Se indican a continuación aspectos a comunicar a los huéspedes en cada unidad:

- Hora de registro de entrada y registro de salida.
- Servicios y horarios.
- Uso de las unidades, equipamiento y áreas circundantes.
- Uso de instalaciones comunes y horario.
- Uso y horario del natatorio, cuidado de menores.
- Áreas permitidas para la circulación de las mascotas.
- Prohibiciones de fumar.
- Aceptaciones de visitantes.

Acciones de responsabilidad social

- Favorecer y respaldar activamente a las empresas locales relacionadas con el turismo.
- Adquirir bienes y servicios locales, comprando a empresas medianas o pequeñas y a empresarios de minorías étnicas y grupos indígenas.
- Contratar personal local.
- Ejecutar programas de formación básica y de promoción para que la población local pueda aspirar a puestos de responsabilidad más adelante.
- Organizar cursos de idiomas para los empleados locales que no conozcan el idioma predominante de los huéspedes.
- Alentar al personal a integrarse en proyectos para la comunidad local y a seguir las prácticas ecológicas en el hogar.
- Informar a los huéspedes de las características culturales y religiosas locales, asesorando sobre la actitud que deben adoptar para mostrarse respetuosos. Orientar a los huéspedes a comprar productos locales.
- Donar equipamiento, productos o materiales del establecimiento a la comunidad local.
- Facilitar información a los huéspedes sobre los artículos de producción local.
- Comprar productos y materiales locales que requieran menos transporte, envasado y almacenamiento y permitan fortalecer las relaciones con la comunidad y aumentar el prestigio del establecimiento.

- Auspiciar la sensibilización y/o educación ambiental de la comunidad.

Prácticas ambientales para cabañas

Uso racional de la energía:

- Establecer mecanismos para el uso racional de la energía, como por ejemplo que el sistema de calefacción o ventilación se encuentre apagado mientras la unidad no se encuentra habitada, o utilizar los equipos de lavandería solamente con carga completa. Si el establecimiento dispone de piscina, apagar el motor por la noche.
- Verificar periódicamente los equipos e instalaciones a través de un mantenimiento preventivo para asegurar que su funcionamiento sea óptimo.
- Utilizar productos cuyo mantenimiento requiera menos energía, como las sábanas y las toallas o productos ecológicos que puedan lavarse a baja temperatura.
- Utilizar sensores y temporizadores que apaguen automáticamente las luces en zonas de uso intermitente, como depósitos, áreas públicas o del personal, entre otros.
- Utilizar fuentes de energía renovable como por ejemplo pantallas solares para calentamiento de agua.
- Utilizar lámparas de bajo consumo.

Uso racional del agua:

- Revisar periódicamente el consumo de agua de cada área del establecimiento (cocina, lavandería, unidades) a efectos de localizar fugas para su reparación.
- Proponer a los huéspedes que utilicen las toallas o las sábanas durante más de un día. Sugerir medidas que permiten ahorrar agua en la utilización de los grifos.
- Instalar equipos que permitan ahorrar el consumo de agua como por ejemplo inodoros de descarga parcial, duchas y grifos de caudal reducido.
- Utilizar tecnologías basadas en criterios de reciclado del agua.
- Evitar prácticas paisajísticas que consuman excesivamente el recurso del agua, eligiendo preferentemente especies autóctonas. Evitar el riego de las superficies exteriores y los jardines durante todo el día.

Gestión de aguas residuales:

- Utilizar el agua residual no proveniente de cloacas para por ejemplo lavar los suelos, llenar las cisternas de los inodoros y regar los jardines y otras áreas verdes.
- Guardar el aceite y las grasas utilizados para procesarlos por separado.
- Utilizar productos de limpieza compatibles con el ambiente.
- Minimizar la utilización de cloro, detergentes y otras sustancias químicas que se viertan al sistema de efluentes.

Gestión de residuos:

- Revisar los tipos y las cantidades de basura que se producen, para así establecer métodos para su eliminación.
- Elaborar un programa de gestión de recursos sólidos basado en la estrategia de las tres R: Reducir - Reutilizar - Reciclar.
- Clasificar la basura en el momento en que se produce colocando por ejemplo papeleras para productos reciclables en las unidades y contenedores para restos orgánicos.
- Recuperar artículos como el papel, el vidrio, el aluminio y el plástico.
- Transformar los restos de comida, las hojas y los restos de plantas en abono orgánico.
- Conservar residuos sólidos en un lugar seguro e higiénico hasta su retiro.

Utilización de productos químicos

- Limitar el número de productos químicos que se utilizan.
- Reducir los agentes contaminantes empleando productos naturales.
- Usar dosificadores automáticos de productos para la limpieza de las piscinas a fin de asegurarse de que se utilizan las cantidades exactas de sustancias químicas para cada tarea.
- Capacitar al personal para que aprenda a utilizar y eliminar los productos químicos y materiales peligrosos de forma responsable y segura.
- Verificar periódicamente el funcionamiento de aparatos de aire acondicionado, bombas térmicas, cámaras de frío y equipos de ventilación de cocinas a fin de detectar y eliminar fugas nocivas.

- Para acondicionar el pasaje, se recomienda seleccionar plantas autóctonas que no requieran pesticidas, abonos y herbicidas.
- Utilizar abono orgánico u otros productos equivalentes en lugar de fertilizantes químicos.

Política de compras:

- Preferir en las compras productos con certificado de calidad ecológica.
- Colaborar y negociar activamente con los proveedores para influir en sus prácticas.
- Preferir proveedores que demuestren compromiso con las buenas prácticas ambientales.
- Facilitar información a los huéspedes sobre compras de productos locales que deben evitar por estar confeccionados a partir de especies en peligro.
- Adquirir productos de papel compatibles con el ambiente.

Contribución con la biodiversidad:

- Colaborar con distintas organizaciones en el establecimiento de las estrategias más adecuadas para la conservación de la biodiversidad.
- Preservar las especies autóctonas en los terrenos donde se encuentra emplazado el establecimiento.
- Informar a los huéspedes cómo apoyar los esfuerzos locales de conservación de la biodiversidad.

Información útil y disponible para los huéspedes

- Dirección y teléfonos de organismos de turismo.
- Dirección y teléfonos de servicios: bancos, casas de cambio, cajeros, correos y telefonía.
- Dirección y teléfonos de emergencias y servicios de asistencia médica, policía y bomberos.
- Información de medios de transporte: aeropuertos, estaciones de ferrocarril, embarcaciones fluviales/ lacustres, alquiler de autos, taxis o remises.

- Dirección de establecimientos de alimentación, establecimientos recreativos, instalaciones deportivas y tiendas especializadas.
- Atractivos y actividades recreativas, calendario de eventos y festivales de la localidad.
- Mapas y folletos.

ANEXO 4- Servicios de certificación IRAM

Los servicios de certificación⁴² son:

1- Certificación de sistemas de gestión: la certificación IRAM de sistemas de gestión tiene validez a nivel nacional e internacional. Existen distintos tipos de normas de sistemas de gestión, algunas aplicables a todos los sectores de la economía y otras específicas a una industria o propias de un determinado sector.

Las normas aplicables a todos los sectores son:

- Sistemas de gestión de la calidad - ISO 9001.
- Sistemas de gestión ambiental - ISO 14001.
- Sistemas de gestión de seguridad y salud ocupacional - OHSAS 18001.
- Sistemas de gestión de reclamos.
- Sistemas de gestión de la energía.

Las normas aplicables por sector son:

- Sistemas de gestión para la inocuidad agroalimentaria
- Sistemas de gestión para la industria del petróleo y gas
- Sistemas de gestión de seguridad de la información y servicios de TI
- Sistemas de gestión de la industria automotriz
- Sistemas de gestión de servicios turísticos

2- Certificación de productos, procesos y servicios: la certificación de productos, procesos y servicios se realiza a través de los Sellos IRAM y Marcas IRAM de conformidad con documentos normativos.

IRAM actúa en certificación de productos, procesos y servicios, en los más diversos campos de la economía como:

- Agroalimentos.
- Combustibles y derivados.
- Construcciones.
- Eficiencia energética.
- Juguetes.

⁴² Normas IRAM: Certificación

- Juegos infantiles.
- Mecánica.
- Metalúrgica y siderurgia.
- Productos a gas y GNC.
- Química.
- Salud.
- Seguridad ante incendios.
- Seguridad eléctrica.
- Seguridad industrial.
- Tecnología de la información.

3- Certificación de competencias personales: la competencia es la aptitud para aplicar conocimientos y/o habilidades, y cuando corresponda, atributos personales demostrados en el esquema de certificación.

El esquema de certificación de competencias personales está basado en la norma IRAM-ISO 17024 y alcanza los requisitos de las competencias para:

- Operadores de END - Ensayos no destructivos - Norma IRAM- ISO 9712.
- Inspectores de soldadura - Norma IRAM - IAS U 500-169.

4- Servicios técnicos especializados: IRAM brinda también soluciones técnicas a medida, según las distintas necesidades de las organizaciones y los mercados.

El objetivo a partir de un estudio detallado de procesos es elaborar mecanismos para la mejora en la toma de decisiones, a través de herramientas como análisis, evaluación y desarrollo de proveedores, auditorías, inspecciones, certificaciones e informes.

Además IRAM trabaja a partir del concepto integral de Investigación + Desarrollo + Innovación, que permite dar respuestas ágiles según las demandas detectadas.

ANEXO 5- Marco regulatorio

Listado de legislación aplicable

- Ley Nacional N° 25.675/02: Ley general del ambiente.
- Ley Nacional N° 19.587/79: Ley de higiene y seguridad en el trabajo y decreto 351/79.
- Ley Nacional N° 24557/95: Ley de riesgos del trabajo.
- Ley Nacional N° 25997/05: Ley de turismo.
- Ley Provincial N° 5.349/88: Ley de turismo.
- Ley Provincial N° 5961/93: Ley de preservación del medio ambiente.
- Ley Nacional N° 25.065/99: Ley de tarjetas de crédito.
- Ley Nacional 24240/93: Ley de defensa del consumidor.
- Ley Provincial N° 5.547/90: Ley de defensa del consumidor provincial.
- Resolución N° 568/07: Resolución de alojamientos turísticos de la provincia de Mendoza.

LEY NACIONAL 25.675 - LEY GENERAL DEL AMBIENTE

Sancionada: 6 de Noviembre de 2002.

Promulgada parcialmente: 27 de Noviembre de 2002.

ARTÍCULO 1. — La presente ley establece los presupuestos mínimos para el logro de una gestión sustentable y adecuada del ambiente, la preservación y protección de la diversidad biológica y la implementación del desarrollo sustentable.

ARTÍCULO 2. — La política ambiental nacional deberá cumplir los siguientes objetivos:

- a) Asegurar la preservación, conservación, recuperación y mejoramiento de la calidad de los recursos ambientales, tanto naturales como culturales, en la realización de las diferentes actividades antrópicas.
- b) Promover el mejoramiento de la calidad de vida de las generaciones presentes y futuras, en forma prioritaria.
- c) Fomentar la participación social en los procesos de toma de decisión.
- d) Promover el uso racional y sustentable de los recursos naturales.
- e) Mantener el equilibrio y dinámica de los sistemas ecológicos.
- f) Asegurar la conservación de la diversidad biológica.
- g) Prevenir los efectos nocivos o peligrosos que las actividades antrópicas generan sobre el ambiente para posibilitar la sustentabilidad ecológica, económica y social del desarrollo.
- h) Promover cambios en los valores y conductas sociales que posibiliten el desarrollo sustentable, a través de una educación ambiental, tanto en el sistema formal como en el no formal.
- i) Organizar e integrar la información ambiental y asegurar el libre acceso de la población a la misma.
- j) Establecer un sistema federal de coordinación interjurisdiccional, para la implementación de políticas ambientales de escala nacional y regional.
- k) Establecer procedimientos y mecanismos adecuados para la minimización de riesgos ambientales, para la prevención y mitigación de emergencias ambientales y para la recomposición de los daños causados por la contaminación ambiental.

ARTÍCULO 3. — La presente ley regirá en todo el territorio de la Nación, sus disposiciones son de orden público, operativas y se utilizarán para la interpretación y aplicación de la

legislación específica sobre la materia, la cual mantendrá su vigencia en cuanto no se oponga a los principios y disposiciones contenidas en ésta.

Principios de la política ambiental

ARTÍCULO 4. — La interpretación y aplicación de la presente ley, y de toda otra norma a través de la cual se ejecute la política ambiental, estarán sujetas al cumplimiento de los siguientes principios:

Principio de congruencia: la legislación provincial y municipal referida a lo ambiental deberá ser adecuada a los principios y normas fijadas en la presente ley; en caso de que así no fuere, éste prevalecerá sobre toda otra norma que se le oponga.

Principio de prevención: las causas y las fuentes de los problemas ambientales se atenderán en forma prioritaria e integrada, tratando de prevenir los efectos negativos que sobre el ambiente se pueden producir.

Principio precautorio: cuando haya peligro de daño grave o irreversible la ausencia de información o certeza científica no deberá utilizarse como razón para postergar la adopción de medidas eficaces, en función de los costos, para impedir la degradación del medio ambiente.

Principio de equidad intergeneracional: los responsables de la protección ambiental deberán velar por el uso y goce apropiado del ambiente por parte de las generaciones presentes y futuras.

Principio de progresividad: los objetivos ambientales deberán ser logrados en forma gradual, a través de metas interinas y finales, proyectadas en un cronograma temporal que facilite la adecuación correspondiente a las actividades relacionadas con esos objetivos.

Principio de responsabilidad: el generador de efectos degradantes del ambiente, actuales o futuros, es responsable de los costos de las acciones preventivas y correctivas de recomposición, sin perjuicio de la vigencia de los sistemas de responsabilidad ambiental que correspondan.

Principio de subsidiariedad: el Estado nacional, a través de las distintas instancias de la administración pública, tiene la obligación de colaborar y, de ser necesario, participar en

forma complementaria en el accionar de los particulares en la preservación y protección ambientales.

Principio de sustentabilidad: el desarrollo económico y social y el aprovechamiento de los recursos naturales deberán realizarse a través de una gestión apropiada del ambiente, de manera tal, que no comprometa las posibilidades de las generaciones presentes y futuras.

Principio de solidaridad: la Nación y los Estados provinciales serán responsables de la prevención y mitigación de los efectos ambientales transfronterizos adversos de su propio accionar, así como de la minimización de los riesgos ambientales sobre los sistemas ecológicos compartidos.

Principio de cooperación: los recursos naturales y los sistemas ecológicos compartidos serán utilizados en forma equitativa y racional, El tratamiento y mitigación de las emergencias ambientales de efectos transfronterizos serán desarrollados en forma conjunta.

ARTÍCULO 5. — Los distintos niveles de gobierno integrarán en todas sus decisiones y actividades previsiones de carácter ambiental, tendientes a asegurar el cumplimiento de los principios enunciados en la presente ley.

Presupuesto mínimo

ARTÍCULO 6. — Se entiende por presupuesto mínimo, establecido en el artículo 41 de la Constitución Nacional, a toda norma que concede una tutela ambiental uniforme o común para todo el territorio nacional, y tiene por objeto imponer condiciones necesarias para asegurar la protección ambiental. En su contenido, debe prever las condiciones necesarias para garantizar la dinámica de los sistemas ecológicos, mantener su capacidad de carga y, en general, asegurar la preservación ambiental y el desarrollo sustentable.

Competencia judicial

ARTÍCULO 7. — La aplicación de esta ley corresponde a los tribunales ordinarios según corresponda por el territorio, la materia, o las personas.

En los casos que el acto, omisión o situación generada provoque efectivamente degradación o contaminación en recursos ambientales interjurisdiccionales, la competencia

será federal.

Instrumentos de la política y la gestión ambiental

ARTÍCULO 8. — Los instrumentos de la política y la gestión ambiental serán los siguientes:

- a) El ordenamiento ambiental del territorio.
- b) La evaluación de impacto ambiental.
- c) El sistema de control sobre el desarrollo de las actividades antrópicas.
- d) La educación ambiental.
- e) El sistema de diagnóstico e información ambiental.
- f) El régimen económico de promoción del desarrollo sustentable.

Ordenamiento ambiental

ARTÍCULO 9. — El ordenamiento ambiental desarrollará la estructura de funcionamiento global del territorio de la Nación y se generan mediante la coordinación interjurisdiccional entre los municipios y las provincias, y de éstas y la ciudad de Buenos Aires con la Nación, a través del Consejo Federal de Medio Ambiente (COFEMA); el mismo deberá considerar la concertación de intereses de los distintos sectores de la sociedad entre sí, y de éstos con la administración pública.

ARTÍCULO 10. — El proceso de ordenamiento ambiental, teniendo en cuenta los aspectos políticos, físicos, sociales, tecnológicos, culturales, económicos, jurídicos y ecológicos de la realidad local, regional y nacional, deberá asegurar el uso ambientalmente adecuado de los recursos ambientales, posibilitar la máxima producción y utilización de los diferentes ecosistemas, garantizar la mínima degradación y desaprovechamiento y promover la participación social, en las decisiones fundamentales del desarrollo sustentable.

Asimismo, en la localización de las distintas actividades antrópicas y en el desarrollo de asentamientos humanos, se deberá considerar, en forma prioritaria:

- a) La vocación de cada zona o región, en función de los recursos ambientales y la sustentabilidad social, económica y ecológica.
- b) La distribución de la población y sus características particulares.
- c) La naturaleza y las características particulares de los diferentes biomas.

- d) Las alteraciones existentes en los biomas por efecto de los asentamientos humanos, de las actividades económicas o de otras actividades humanas o fenómenos naturales.
- e) La conservación y protección de ecosistemas significativos.

Evaluación de impacto ambiental

ARTÍCULO 11. — Toda obra o actividad que, en el territorio de la Nación, sea susceptible de degradar el ambiente, alguno de sus componentes, o afectar la calidad de vida de la población, en forma significativa, estará sujeta a un procedimiento de evaluación de impacto ambiental, previo a su ejecución,

ARTÍCULO 12. — Las personas físicas o jurídicas darán inicio al procedimiento con la presentación de una declaración jurada, en la que se manifieste si las obras o actividades afectarán el ambiente. Las autoridades competentes determinarán la presentación de un estudio de impacto ambiental, cuyos requerimientos estarán detallados en ley particular y, en consecuencia, deberán realizar una evaluación de impacto ambiental y emitir una declaración de impacto ambiental en la que se manifieste la aprobación o rechazo de los estudios presentados.

ARTÍCULO 13. — Los estudios de impacto ambiental deberán contener, como mínimo, una descripción detallada del proyecto de la obra o actividad a realizar, la identificación de las consecuencias sobre el ambiente, y las acciones destinadas a mitigar los efectos negativos.

Educación ambiental

ARTÍCULO 14. — La educación ambiental constituye el instrumento básico para generar en los ciudadanos, valores, comportamientos y actitudes que sean acordes con un ambiente equilibrado, propendan a la preservación de los recursos naturales y su utilización sostenible, y mejoren la calidad de vida de la población.

ARTÍCULO 15. — La educación ambiental constituirá un proceso continuo y permanente, sometido a constante actualización que, como resultado de la orientación y articulación de las diversas disciplinas y experiencias educativas, deberá facilitar la percepción integral del ambiente y el desarrollo de una conciencia ambiental.

Las autoridades competentes deberán coordinar con los consejos federales de Medio Ambiente (COFEMA) y de Cultura y Educación, la implementación de planes y programas en los sistemas de educación, formal y no formal.

Las jurisdicciones, en función de los contenidos básicos determinados, instrumentarán los respectivos programas o currículos a través de las normas pertinentes.

Información ambiental

ARTÍCULO 16. — Las personas físicas y jurídicas, públicas o privadas, deberán proporcionar la información que esté relacionada con la calidad ambiental y referida a las actividades que desarrollan.

Todo habitante podrá obtener de las autoridades la información ambiental que administren y que no se encuentre contemplada legalmente como reservada.

ARTÍCULO 17. — La autoridad de aplicación deberá desarrollar un sistema nacional integrado de información que administre los datos significativos y relevantes del ambiente, y evalúe la información ambiental disponible; asimismo, deberá proyectar y mantener un sistema de toma de datos sobre los parámetros ambientales básicos, estableciendo los mecanismos necesarios para la instrumentación efectiva a través del Consejo Federal de Medio Ambiente (COFEMA).

ARTÍCULO 18. — Las autoridades serán responsables de informar sobre el estado del ambiente y los posibles efectos que sobre él puedan provocar las actividades antrópicas actuales y proyectadas.

El Poder Ejecutivo, a través de los organismos competentes, elaborará un informe anual sobre la situación ambiental del país que presentará al Congreso de la Nación. El referido informe contendrá un análisis y evaluación sobre el estado de la sustentabilidad ambiental en lo ecológico, económico, social y cultural de todo el territorio nacional.

Participación ciudadana

ARTÍCULO 19. — Toda persona tiene derecho a ser consultada y a opinar en procedimientos administrativos que se relacionen con la preservación y protección del ambiente, que sean de incidencia general o particular, y de alcance general.

ARTÍCULO 20. — Las autoridades deberán institucionalizar procedimientos de consultas o audiencias públicas como instancias obligatorias para la autorización de aquellas actividades que puedan generar efectos negativos y significativos sobre el ambiente.

La opinión u objeción de los participantes no será vinculante para las autoridades convocantes; pero en caso de que éstas presenten opinión contraria a los resultados alcanzados en la audiencia o consulta pública deberán fundamentarla y hacerla pública.

ARTÍCULO 21. — La participación ciudadana deberá asegurarse, principalmente, en los procedimientos de evaluación de impacto ambiental y en los planes y programas de ordenamiento ambiental del territorio, en particular, en las etapas de planificación y evaluación de resultados.

Seguro ambiental y fondo de restauración

ARTÍCULO 22. — Toda persona física o jurídica, pública o privada, que realice actividades riesgosas para el ambiente, los ecosistemas y sus elementos constitutivos, deberá contratar un seguro de cobertura con entidad suficiente para garantizar el financiamiento de la recomposición del daño que en su tipo pudiere producir; asimismo, según el caso y las posibilidades, podrá integrar un fondo de restauración ambiental que posibilite la instrumentación de acciones de reparación.

Sistema Federal Ambiental

ARTÍCULO 23. — Se establece el Sistema Federal Ambiental con el objeto de desarrollar la coordinación de la política ambiental, tendiente al logro del desarrollo sustentable, entre el gobierno nacional, los gobiernos provinciales y el de la Ciudad de Buenos Aires. El mismo será instrumentado a través del Consejo Federal de Medio Ambiente (COFEMA).

ARTÍCULO 24. — El Poder Ejecutivo propondrá a la Asamblea del Consejo Federal de Medio Ambiente el dictado de recomendaciones o de resoluciones, según corresponda, de conformidad con el Acta Constitutiva de ese organismo federal, para la adecuada vigencia y aplicación efectiva de las leyes de presupuestos mínimos, las complementarias provinciales, y sus reglamentaciones en las distintas jurisdicciones.

Ratificación de acuerdos federales

ARTÍCULO 25. — Se ratifican los siguientes acuerdos federales:

1. Acta Constitutiva del Consejo Federal de Medio Ambiente (COFEMA), suscrita el 31 de agosto de 1990, en la ciudad de La Rioja, cuyo texto integra la presente ley como anexo I.
2. Pacto Federal Ambiental, suscrito el 5 de junio de 1993, en la ciudad de Buenos Aires, cuyo texto integra la presente ley como anexo II.

Autogestión

ARTÍCULO 26. — Las autoridades competentes establecerán medidas tendientes a:

- a) La instrumentación de sistemas de protección de la calidad ambiental que estén elaborados por los responsables de actividades productivas riesgosas.
- b) La implementación de compromisos voluntarios y la autorregulación que se ejecuta a través de políticas y programas de gestión ambiental.
- c) La adopción de medidas de promoción e incentivos. Además, se deberán tener en cuenta los mecanismos de certificación realizados por organismos independientes, debidamente acreditados y autorizados.

Daño ambiental

ARTÍCULO 27. — El presente capítulo establece las normas que regirán los hechos o actos jurídicos, lícitos o ilícitos que, por acción u omisión, causen daño ambiental de incidencia colectiva. Se define el daño ambiental como toda alteración relevante que modifique negativamente el ambiente, sus recursos, el equilibrio de los ecosistemas, o los bienes o valores colectivos.

ARTÍCULO 28. — El que cause el daño ambiental será objetivamente responsable de su restablecimiento al estado anterior a su producción. En caso de que no sea técnicamente factible, la indemnización sustitutiva que determine la justicia ordinaria interviniente, deberá depositarse en el Fondo de Compensación Ambiental que se crea por la presente, el cual será administrado por la autoridad de aplicación, sin perjuicio de otras acciones judiciales que pudieran corresponder.

ARTÍCULO 29. — La exención de responsabilidad sólo se producirá acreditando que, a pesar de haberse adoptado todas las medidas destinadas a evitarlo y sin mediar culpa

concurrente del responsable, los daños se produjeron por culpa exclusiva de la víctima o de un tercero por quien no debe responder.

La responsabilidad civil o penal, por daño ambiental, es independiente de la administrativa. Se presume iuris tantum la responsabilidad del autor del daño ambiental, si existen infracciones a las normas ambientales administrativas.

ARTÍCULO 30. — Producido el daño ambiental colectivo, tendrán legitimación para obtener la recomposición del ambiente dañado, el afectado, el Defensor del Pueblo y las asociaciones no gubernamentales de defensa ambiental, conforme lo prevé el artículo 43 de la Constitución Nacional, y el Estado nacional, provincial o municipal; asimismo, quedará legitimado para la acción de recomposición o de indemnización pertinente, la persona directamente damnificada por el hecho dañoso acaecido en su jurisdicción.

Deducida demanda de daño ambiental colectivo por alguno de los titulares señalados, no podrán interponerla los restantes, lo que no obsta a su derecho a intervenir como terceros.

Sin perjuicio de lo indicado precedentemente toda persona podrá solicitar, mediante acción de amparo, la cesación de actividades generadoras de daño ambiental colectivo.

ARTÍCULO 31. — Si en la comisión del daño ambiental colectivo, hubieren participado dos o más personas, o no fuere posible la determinación precisa de la medida del daño aportado por cada responsable, todos serán responsables solidariamente de la reparación frente a la sociedad, sin perjuicio, en su caso, del derecho de repetición entre sí para lo que el juez interviniente podrá determinar el grado de responsabilidad de cada persona responsable.

En el caso de que el daño sea producido por personas jurídicas la responsabilidad se haga extensiva a sus autoridades y profesionales, en la medida de su participación.

ARTÍCULO 32. — La competencia judicial ambiental será la que corresponda a las reglas ordinarias de la competencia. El acceso a la jurisdicción por cuestiones ambientales no admitirá restricciones de ningún tipo o especie. El juez interviniente podrá disponer todas las medidas necesarias para ordenar, conducir o probar los hechos dañosos en el proceso, a fin de proteger efectivamente el interés general. Asimismo, en su sentencia, de acuerdo a las reglas de la sana crítica, el juez podrá extender su fallo a cuestiones no sometidas expresamente su consideración por las partes.

En cualquier estado del proceso, aun con carácter de medida precautoria, podrán solicitarse medidas de urgencia, aun sin audiencia de la parte contraria, prestando debida caución por los daños y perjuicios que pudieran producirse. El juez podrá, asimismo, disponerlas, sin petición de parte.

ARTÍCULO 33. — Los dictámenes emitidos por organismos del Estado sobre daño ambiental, agregados al proceso, tendrán la fuerza probatoria de los informes periciales, sin perjuicio del derecho de las partes a su impugnación.

La sentencia hará cosa juzgada y tendrá efecto erga omnes, a excepción de que la acción sea rechazada, aunque sea parcialmente, por cuestiones probatorias.

Del Fondo de Compensación Ambiental

ARTÍCULO 34. — Créase el Fondo de Compensación Ambiental que será administrado por la autoridad competente de cada jurisdicción y estará destinado a garantizar la calidad ambiental, la prevención y mitigación de efectos nocivos o peligrosos sobre el ambiente, la atención de emergencias ambientales; asimismo, a la protección, preservación, conservación o compensación de los sistemas ecológicos y el ambiente.

Las autoridades podrán determinar que dicho fondo contribuya a sustentar los costos de las acciones de restauración que puedan minimizar el daño generado.

La integración, composición, administración y destino de dicho fondo serán tratados por ley especial.

ARTÍCULO 35. — Comuníquese al Poder Ejecutivo.

Dada en la sala de sesiones del Congreso Argentino, en Buenos Aires, a los seis días del mes de noviembre del año dos mil dos.

Eduardo O. Camaño - Juan C. Maqueda - Eduardo D. Rollano - Juan C. Oyarzún.

LEY NACIONAL 19.587 – HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

ARTÍCULO 1. — Las condiciones de higiene y seguridad en el trabajo se ajustarán, en todo el territorio de la República, a las normas de la presente ley y de las reglamentaciones que en su consecuencia se dicten. Sus disposiciones se aplicarán a todos los establecimientos y explotaciones, persigan o no fines de lucro, cualesquiera sean la naturaleza económica de las actividades, el medio donde ellas se ejecuten, el carácter de los centros y puestos de trabajo y la índole de las maquinarias, elementos, dispositivos o procedimientos que se utilicen o adopten.

ARTÍCULO 2. — A los efectos de la presente ley los términos "establecimiento", "explotación", "centro de trabajo" o "puesto de trabajo" designan todo lugar destinado a la realización o donde se realicen tareas de cualquier índole o naturaleza con la presencia permanente, circunstancial, transitoria o eventual de personas físicas y a los depósitos y dependencias anexas de todo tipo en que las mismas deban permanecer o a los que asistan o concurren por el hecho o en ocasión del trabajo o con el consentimiento expreso o tácito del principal. El término empleador designa a la persona, física o jurídica, privada o pública, que utiliza la actividad de una o más personas en virtud de un contrato o relación de trabajo.

ARTÍCULO 3. — Cuando la prestación de trabajo se ejecute por terceros, en establecimientos, centros o puestos de trabajo del dador principal o con maquinarias, elementos o dispositivos por él suministrados, éste será solidariamente responsable del cumplimiento de las disposiciones de esta ley.

ARTÍCULO 4. — La higiene y seguridad en el trabajo comprenderá las normas técnicas y medidas sanitarias, precautorias, de tutela o de cualquier otra índole que tengan por objeto:

- a) Proteger la vida, preservar y mantener la integridad psicofísica de los trabajadores.
- b) Prevenir, reducir, eliminar o aislar los riesgos de los distintos centros o puestos de trabajo.
- c) Estimular y desarrollar una actitud positiva respecto de la prevención de los accidentes o enfermedades que puedan derivarse de la actividad laboral.

ARTÍCULO 5. — A los fines de la aplicación de esta ley considérense como básicos los siguientes principios y métodos de ejecución:

- a) Creación de servicios de higiene y seguridad en el trabajo, y de medicina del trabajo de carácter preventivo y asistencial.
- b) Institucionalización gradual de un sistema de reglamentaciones, generales o particulares, atendiendo a condiciones ambientales o factores ecológicos y a la incidencia de las áreas o factores de riesgo.
- c) Sectorialización de los reglamentos en función de ramas de actividad, especialidades profesionales y dimensión de las empresas.
- d) Distinción a todos los efectos de esta ley entre actividades normales, penosas, riesgosas o determinantes de vejez o agotamiento prematuros y/o las desarrolladas en lugares o ambientes insalubres.
- e) Normalización de los términos utilizados en higiene y seguridad, estableciéndose definiciones concretas y uniformes para la clasificación de los accidentes, lesiones y enfermedades del trabajo.
- f) Investigación de los factores determinantes de los accidentes y enfermedades del trabajo, especialmente de los físicos, fisiológicos y psicológicos.
- g) Realización y centralización de estadísticas normalizadas sobre accidentes y enfermedades del trabajo como antecedentes para el estudio de las causas determinantes y los modos de prevención.
- h) Estudio y adopción de medidas para proteger la salud y la vida del trabajador en el ámbito de sus ocupaciones, especialmente en lo que atañe a los servicios prestados en tareas penosas, riesgosas o determinantes de vejez o agotamiento prematuros y/o las desarrolladas en lugares o ambientes insalubres.
- i) Aplicación de técnicas de corrección de los ambientes de trabajo en los casos en que los niveles de los elementos agresores, nocivos para la salud, sean permanentes durante la jornada de labor.
- j) Fijación de principios orientadores en materia de selección e ingreso de personal en función de los riesgos a que den lugar las respectivas tareas, operaciones y manualidades profesionales.
- k) Determinación de condiciones mínimas de higiene y seguridad para autorizar el funcionamiento de las empresas o establecimientos.
- l) Adopción y aplicación, por intermedio de la autoridad competente, de los medios científicos y técnicos adecuados y actualizados que hagan a los objetivos de esta ley.
- m) Participación en todos los programas de higiene y seguridad de las instituciones especializadas, públicas y privadas, y de las asociaciones profesionales de empleadores, y de trabajadores con personería gremial.

- n) Observancia de las recomendaciones internacionales en cuanto se adapten a las características propias del país y ratificación, en las condiciones previstas precedentemente, de los convenios internacionales en la materia.
- o) Difusión y publicidad de las recomendaciones y técnicas de prevención que resulten universalmente aconsejables o adecuadas.
- p) Realización de exámenes médicos pre-ocupacionales y periódicos, de acuerdo a las normas que se establezcan en las respectivas reglamentaciones.

ARTÍCULO 6. — Las reglamentaciones de las condiciones de higiene de los ambientes de trabajo deberán considerar primordialmente:

- a) Características de diseño de plantas industriales, establecimientos, locales, centros y puestos de trabajo, maquinarias, equipos y procedimientos seguidos en el trabajo.
- b) Factores físicos: cubaje, ventilación, temperatura, carga térmica, presión, humedad, iluminación, ruidos, vibraciones y radiaciones ionizantes.
- c) Contaminación ambiental: agentes físicos y/o químicos y biológicos.
- d) Efluentes industriales.

ARTÍCULO 7. — Las reglamentaciones de las condiciones de seguridad en el trabajo deberán considerar primordialmente:

- a) Instalaciones, artefactos y accesorios; útiles y herramientas: ubicación y conservación.
- b) Protección de máquinas, instalaciones y artefactos.
- c) Instalaciones eléctricas.
- d) Equipos de protección individual de los trabajadores.
- e) Prevención de accidentes del trabajo y enfermedades del trabajo.
- f) Identificación y rotulado de sustancias nocivas y señalamiento de lugares peligrosos y singularmente peligrosos.
- g) Prevención y protección contra incendios y cualquier clase de siniestros.

ARTÍCULO 8. — Todo empleador debe adoptar y poner en práctica las medidas adecuadas de higiene y seguridad para proteger la vida y la integridad de los trabajadores, especialmente en lo relativo:

- a) A la construcción, adaptación, instalación y equipamiento de los edificios y lugares de trabajo en condiciones ambientales y sanitarias adecuadas.

- b) A la colocación y mantenimiento de resguardos y protectores de maquinarias y de todo género de instalaciones, con los dispositivos de higiene y seguridad que la mejor técnica aconseje.
- c) Al suministro y mantenimiento de los equipos de protección personal.
- d) A las operaciones y procesos de trabajo.

ARTÍCULO 9. — Sin perjuicio de lo que determinen especialmente los reglamentos, son también obligaciones del empleador:

- a) Disponer el examen pre-ocupacional y revisión periódica del personal, registrando sus resultados en el respectivo legajo de salud.
- b) Mantener en buen estado de conservación, utilización y funcionamiento, las maquinarias, instalaciones y útiles de trabajo.
- c) Instalar los equipos necesarios para la renovación del aire y eliminación de gases, vapores y demás impurezas producidas en el curso del trabajo.
- d) Mantener en buen estado de conservación, uso y funcionamiento las instalaciones eléctricas y servicios de aguas potables.
- e) Evitar la acumulación de desechos y residuos que constituyan un riesgo para la salud, efectuando la limpieza y desinfecciones periódicas pertinentes.
- f) Eliminar, aislar o reducir los ruidos y/o vibraciones perjudiciales para la salud de los trabajadores.
- g) Instalar los equipos necesarios para afrontar los riesgos en caso de incendio o cualquier otro siniestro.
- h) Depositar con el resguardo consiguiente y en condiciones de seguridad las sustancias peligrosas.
- i) Disponer de medios adecuados para la inmediata prestación de primeros auxilios.
- j) Colocar y mantener en lugares visibles avisos o carteles que indiquen medidas de higiene y seguridad o adviertan peligrosidad en las maquinarias e instalaciones.
- k) Promover la capacitación del personal en materia de higiene y seguridad en el trabajo, particularmente en lo relativo a la prevención de los riesgos específicos de las tareas asignadas.
- l) Denunciar accidentes y enfermedades del trabajo.

ARTÍCULO 10. — Sin perjuicio de lo que determinen especialmente los reglamentos, el trabajador estará obligado a:

- a) Cumplir con las normas de higiene y seguridad y con las recomendaciones que se le formulen referentes a las obligaciones de uso, conservación y cuidado del equipo de protección personal y de los propios de las maquinarias, operaciones y procesos de trabajo.
- b) Someterse a los exámenes médicos preventivos o periódicos y cumplir con las prescripciones e indicaciones que a tal efecto se le formulen.
- c) Cuidar los avisos y carteles que indiquen medidas de higiene y seguridad y observar sus prescripciones.
- d) Colaborar en la organización de programas de formación y educación en materia de higiene y seguridad y asistir a los cursos que se dictaren durante las horas de labor.

ARTÍCULO 11. — El poder ejecutivo nacional dictará los reglamentos necesarios para la aplicación de esta ley y establecerá las condiciones y recaudos según los cuales la autoridad nacional de aplicación podrá adoptar las calificaciones que correspondan, con respecto a las actividades comprendidas en la presente, en relación con las normas que rigen la duración de la jornada de trabajo. Hasta tanto continuarán rigiendo las normas reglamentarias vigentes en la materia.

ARTÍCULO 12. — Las infracciones a las disposiciones de la presente ley y sus reglamentaciones serán sancionadas por la autoridad nacional o provincial que corresponda, según la ley 18.608, de conformidad con el régimen establecido por la ley 18.694.

ARTÍCULO 13. — Comuníquese, publíquese, dése a la Dirección Nacional del Registro Oficial y archívese.

LANUSSE Rubens G. San Sebastián.

DECRETO 351/79

RESUMEN

TÍTULO II

Prestaciones de Medicina y de Higiene y Seguridad en el Trabajo

CAPÍTULO 2. — Servicios: art. 5° a) Ley 19587:

- Servicios de Medicina del Trabajo
- Servicio de Higiene y Seguridad en el Trabajo

Prevenir todo daño que pudiera causarse a la vida y a la salud de los trabajadores por las condiciones del trabajo y protegerlos en su actividad y ambiente contra los riesgos.

Servicios internos:

1. Todo establecimiento que ocupe 150 ó más personal en producción (excluidos los administrativos, salvo que realicen las tareas en ambiente de producción).
2. Todo establecimiento que ocupe 300 ó más trabajadores en actividades que no sean de producción.

Servicios externos:

1. Menos de 150 personas en actividad de producción.
2. Menos de 300 en actividad que no sean de producción.

CAPÍTULO 3. — Servicio de Medicina del Trabajo. Promover y mantener el más alto nivel de salud de los trabajadores ubicándolos en tareas de acuerdo a sus aptitudes psicofísicas, adaptando el trabajo al hombre y éste a su trabajo. Funciones de carácter preventivo y de prestación asistencial inicial de las enfermedades presentadas durante el trabajo y de las emergencias médicas ocurridas en el establecimiento.

Tipos de servicios:

- Servicio de Medicina del trabajo Interno (s/ cantidad de personal).
 - Servicio de Medicina del trabajo externo (s/cantidad de personal).
- (Estará a cargo un médico del trabajo o de fábrica)

Exámenes de salud:

- De ingreso.
- De adaptación.
- Periódicos.
- Previos a una transferencia de actividad.
- Posteriores a una ausencia prolongada.
- Previos al retiro del establecimiento.

CAPÍTULO 4. — Servicio de Higiene y Seguridad en el Trabajo. Determinar, promover y mantener adecuadas condiciones ambientales en los lugares de trabajo y el más alto nivel de seguridad.

Personal: graduados universitarios con cursos de postgrado en Higiene y Seguridad en el Trabajo o ingenieros con cursos de postgrado en igual especialidad.

Tipos de servicios:

- Servicio de Higiene y Seguridad en el trabajo interno.
- Servicio de Higiene y Seguridad en el trabajo externo.

TÍTULO III

Características Constructivas de los Establecimientos

CAPÍTULO 5. — Proyecto, instalación, ampliación, acondicionamiento y modificación. Todo establecimiento que se proyecte, instale, amplíe, acondicione o modifique sus instalaciones tendrá un adecuado funcionalismo en la distribución y características de sus locales de trabajo y dependencias complementarias previendo condiciones de higiene y seguridad en sus construcciones e instalaciones, en las formas, en los lugares de trabajo y en el ingreso, tránsito y egreso del personal tanto para los momentos de desarrollo normal de tareas como para las situaciones de emergencias. Se deberán proyectar también las distribuciones, construcciones y montaje de los equipos industriales y las instalaciones de servicio, los equipos, depósitos y procesos riesgosos deberán quedar aislados o adecuadamente protegidos.

Todo establecimiento deberá tener:

- Servicios sanitarios adecuados.
- Locales destinados a vestuario (+ de 10 obreros).
- Comedor y cocina (opcionales) (aislado del establecimiento principal).
- Servicio de Medicina del Trabajo (cerca área de trabajo).
- Dormitorios/comedores/etc. (cuando el personal no regrese a su hogar).

CAPÍTULO 6. — Provisión de agua potable. Todo establecimiento deberá contar con provisión y reserva de agua para uso humano (se eliminará toda posible fuente de contaminación y polución de las aguas que se utilicen y se mantendrán los niveles de

calidad s/dec.351).

CAPÍTULO 7. — Desagües industriales. Los efluentes industriales deberán ser recogidos y canalizados impidiendo su libre escurrimiento por los pisos y conducidos a un lugar de captación y alejamiento para su posterior evacuación.

TÍTULO IV

Condiciones de Higiene en los ambientes laborales

CAPÍTULO 8. — Carga térmica.

- Carga térmica ambiental: calor intercambiado entre el hombre y el ambiente.
- Carga térmica: carga térmica ambiental + calor generado en los procesos metabólicos.
- Condiciones higrotérmicas: son las determinadas por la temperatura, humedad, velocidad del aire y radiación térmica.

CAPÍTULO 9. — Contaminación ambiental. Todo lugar de trabajo en el que se efectúen procesos que produzcan la contaminación del ambiente con gases, vapores, humos, nieblas, polvos, fibras, aerosoles o emanaciones de cualquier tipo deberá disponer de dispositivos destinados a evitar que dichos contaminantes alcancen niveles que puedan afectar la salud del trabajador.

CAPÍTULO 10. — Radiaciones.

Radiaciones ionizantes (equipos de rayos X o aceleradores de partículas).

Radiaciones no ionizantes:

- Infrarrojas (se instalarán pantallas absorbentes, cortinas de agua u otros dispositivos para neutralizar o eliminar el riesgo).
- Ultravioletas nocivas (trabajos de soldaduras/ el trabajador deberá estar provisto de los elementos de protección adecuados).
- Microondas.

CAPÍTULO 11. — Ventilación. En todos los establecimientos la ventilación contribuirá a mantener condiciones ambientales que no perjudiquen la salud del trabajador (es preferente la ventilación en forma natural).

CAPÍTULO 12. — Iluminación y color. La iluminación será adecuada a la tarea a efectuar, teniendo en cuenta el mínimo tamaño a percibir, la reflexión de los elementos, el contraste y el movimiento. En establecimientos en donde se realicen áreas en horario nocturno o no cuenten con lugares de trabajo que reciben luz natural en horarios diurnos se deberá instalar un sistema de iluminación de emergencia. (Anexo IV Dec.351) Se utilizarán colores de seguridad para identificar personas, lugares y objetos a los efectos de prevenir accidentes (Anexo IV Dec.351).

CAPÍTULO 13. — Ruidos y vibraciones. Ningún trabajador podrá estar expuesto a una dosis de nivel sonoro continuo superior a lo establecido en Anexo V Dec.351.

Si es superior se debe (en orden de realización):

1. Realizar procedimientos de ingeniería tendiente a su disminución.
2. Protección auditiva al trabajador.
3. Reducir los tiempos de exposición.

Si el nivel es superior a 85 dB: exámenes médicos al mes de ingreso, a los 6 meses y luego una vez al año.

TÍTULO V

CAPÍTULO 14. — Instalaciones eléctricas. Las instalaciones y equipos eléctricos deberán cumplir con las prescripciones necesarias para evitar riesgos a personas o cosas.

CAPÍTULO 15. — Máquinas y herramientas. Las máquinas y herramientas usadas deberán ser seguras y en caso de que originen riesgos no podrán emplearse sin la protección adecuada.

Las herramientas de mano estarán construidas con materiales adecuados y serán seguras en relación con la operación a realizar y no tendrán defectos ni desgastes que dificulten su correcta utilización. Las herramientas portátiles accionadas por fuerza motriz estarán suficientemente protegidas para evitar contactos y proyecciones peligrosas. Los aparatos para izar tendrán indicada su carga máxima admisible y la elevación y el descenso se harán lentamente evitando el balanceo. Los aparejos para izar tendrán cadenas de acero forjado y deberán respetar el factor de seguridad para cada caso. (Grúas/transportadores a rodillo /transportadores helicoidales/ transportadores neumáticos/ carretillas y carros manuales/ autoelevadores/ tractores/

FF.CC. internos).

Los ascensores y montacargas: su construcción, instalación y mantenimiento reunirán los requisitos y condiciones máximas de seguridad (exigencias mínimas: puertas exteriores/traba mecánica/traba eléctrica/puertas interiores/interruptores de límite de carrera/sistema de detención).

CAPÍTULO 16. — Aparatos que puedan desarrollar presión interna. Se fijarán instrucciones detalladas con esquemas de la instalación que señalen los dispositivos de seguridad en forma bien visible y las prescripciones para ejecutar las maniobras correctamente, prohíban las que no deban efectuarse por ser riesgosas e indiquen las que hayan que observarse en caso de riesgo o avería. (hogares/ hornos/ calentadores/ calderas/ depósitos/ cubas).

Deberán contener:

- Válvulas de seguridad.
- Presostatos (que interrumpan el suministro de combustible a llegar a los valores prefijados).

CAPÍTULO 17. — Trabajos con Riesgos Especiales. Los establecimientos en donde se fabriquen, manipulen o empleen sustancias infectantes o susceptibles de producir polvos, gases o nieblas tóxicas o corrosivas y que pongan en peligro la salud o la vida de los trabajadores deberán cumplir con las prescripciones del Dec 351 (uso de sustancias menos nocivas/ uso en lugares aislados/ plan de seguridad ante pérdidas/ personal adiestrado/envases señalizados/ ventilación/ trasvase y transporte).

Establecimientos que usen, empleen o trabajen con:

- Sustancias perjudiciales para la salud.
- Sustancias corrosivas.
- Materias de origen animal.
- Trabajos hiperbáricos.
- Soldadura y corte.
- Soldadura autógena (alta presión y baja presión).
- Soldadura eléctrica.

CAPÍTULO 18. — Protección contra incendios. Comprende el conjunto de condiciones de construcción, instalación y equipamiento que se deben observar tanto para los ambientes

como para los edificios para:

- Dificultar la iniciación de incendios.
- Evitar la propagación del fuego y los efectos de los gases tóxicos.
- Asegurar la evacuación de las personas.
- Facilitar el acceso y las tareas de extinción del personal de bomberos.
- Proveer las instalaciones de detección y extinción.

(Uso del edificio/ calidad de los materiales/ equipos de calefacción en ambientes con inflamables/ instalac. eléctricas/ combustibles sólidos/ depósitos de inflamables y/o explosivos/ medios de escape/ condiciones de extinción/ cantidad de matafuegos y clases de fuegos - clase A, B, C y D).

TÍTULO VI

Protección personal del trabajador

CAPÍTULO 19. — Equipos y elementos de protección personal. Deberán ser proporcionados a los trabajadores y utilizados por estos, mientras se agotan todas las instancias científicas y técnicas tendientes a la aislación o eliminación de los riesgos. Los equipos y elementos de protección personal serán de uso individual y no intercambiable cuando razones de higiene y practicidad así lo aconsejen.

(Ropa de trabajo/ protección de la cabeza/ pantallas contra la proyección de objetos/ protección ocular/ protección auditiva/ de las extremidades inferiores/ miembros superiores/ del aparato respiratorio/ cinturones de seguridad en trabajos en altura/ contra sustancias irritantes).

TÍTULO VII

Selección y Capacitación del personal

CAPÍTULO 20. — Selección de personal. El Servicio Médico y de Higiene y Seguridad es el encargado de la selección e ingreso de personal en relación con los riesgos de las respectivas tareas, operaciones y manualidades.

CAPÍTULO 21. — Capacitación. Todo establecimiento estará obligado a capacitar a su personal en materia de higiene y seguridad en prevención de enfermedades profesionales y de accidentes del trabajo, de acuerdo a las características y riesgos propios, generales y específicos de las tareas que desempeña.

TITULO VIII

Estadísticas de accidentes y Enfermedades del trabajo

CAPÍTULO 22. — Registros e Información. Los servicios de Medicina y de Higiene y Seguridad en el trabajo llevaran en forma coordinada un registro estadístico de accidentes y enfermedades del trabajo.

LEY 25997 – LEY NACIONAL DE TURISMO

TÍTULO I

Objeto y Principios

ARTÍCULO 1. — Declárese de interés nacional al turismo como actividad socioeconómica, estratégica y esencial para el desarrollo del país. La actividad turística resulta prioritaria dentro de las políticas de Estado.

El turismo receptivo es una actividad de exportación no tradicional para la generación de divisas, resultando la actividad privada una aliada estratégica del Estado. Son actividades directa o indirectamente relacionadas con el turismo las que figuran en el Anexo I, conforme la clasificación internacional uniforme de las actividades turísticas de la Organización Mundial de Turismo.

Objeto. La presente ley tiene por objeto el fomento, el desarrollo, la promoción y la regulación de la actividad turística y del recurso turismo mediante la determinación de los mecanismos necesarios para la creación, conservación, protección y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales, resguardando el desarrollo sostenible y sustentable y la optimización de la calidad, estableciendo los mecanismos de participación y concertación de los sectores público y privado en la actividad.

ARTÍCULO 2. — Principios. Son principios rectores de la presente ley los siguientes:

- Facilitación: posibilitar la coordinación e integración normativa a través de la cooperación de los distintos organismos relacionados directa o indirectamente con la actividad turística, persiguiendo el desarrollo armónico de las políticas turísticas de la Nación.
- Desarrollo social, económico y cultural: el turismo es un derecho social y económico de las personas dada su contribución al desarrollo integral en el aprovechamiento del tiempo libre y en la revalorización de la identidad cultural de las comunidades.
- Desarrollo sustentable: el turismo se desarrolla en armonía con los recursos naturales y culturales a fin de garantizar sus beneficios a las futuras generaciones. El desarrollo sustentable se aplica en tres ejes básicos: ambiente, sociedad y economía.
- Calidad: es prioridad optimizar la calidad de los destinos y la actividad turística en todas sus áreas a fin de satisfacer la demanda nacional e internacional.
- Competitividad: asegurar las condiciones necesarias para el desarrollo de la actividad a través de un producto turístico competitivo y de inversiones de capitales nacionales y extranjeros.

-Accesibilidad: propender a la eliminación de las barreras que impidan el uso y disfrute de la actividad turística por todos los sectores de la sociedad, incentivando la equiparación de oportunidades.

TÍTULO II

Conformación del sector

CAPÍTULO I

Comité Interministerial de Facilitación Turística

ARTÍCULO 3. — Créase el Comité Interministerial de Facilitación Turística para coordinar y garantizar el cumplimiento de las funciones administrativas de las distintas entidades públicas de nivel nacional con competencias relacionadas y/o afines al turismo en beneficio del desarrollo sustentable del país y su competitividad.

ARTÍCULO 4. — Objeto. El Comité Interministerial de Facilitación Turística deberá conocer, atender, coordinar y resolver los asuntos administrativos que surjan en el marco de la actividad turística, a fin de coadyuvar con la Secretaría de Turismo de la Presidencia de la Nación en el ejercicio de sus deberes y facultades.

ARTÍCULO 5. — Composición. El Comité Interministerial de Facilitación Turística será presidido por el titular de la Secretaría de Turismo de la Presidencia de la Nación y estará integrado por los funcionarios que designen los titulares de las entidades de la administración pública nacional que oportunamente establezca la reglamentación de la presente ley, los cuales no podrán tener rango inferior a subsecretario.

CAPÍTULO II

Secretaría de Turismo de la Presidencia de la Nación

ARTÍCULO 6. — Autoridad de aplicación. La Secretaría de Turismo de la Presidencia de la Nación o el organismo que en el futuro la reemplace, será la autoridad de aplicación de la presente norma, así como de sus disposiciones reglamentarias y complementarias.

ARTÍCULO 7. — Deberes. Son deberes de la autoridad de aplicación los siguientes:

- a) Fijar las políticas nacionales de la actividad turística con el fin de planificar, programar, promover, capacitar, preservar, proteger, generar inversión y fomentar el desarrollo en el marco de un plan federal estratégico a presentarse dentro de los doce (12) meses siguientes a la promulgación de la presente ley.
- b) Proponer las reglamentaciones relacionadas con las actividades turísticas, los productos turísticos y los servicios a su cargo, las que serán consultadas al Consejo Federal de Turismo y a la Cámara Argentina de Turismo.
- c) Coordinar, incentivar e impulsar las acciones para la promoción turística de nuestro país tanto a nivel interno como en el exterior.
- d) Controlar el cumplimiento de la reglamentación y de las normas complementarias que oportunamente se dicten.
- e) Gestionar la revisión de las disposiciones o conductas que impidan o dificulten el desarrollo del turismo.
- f) Elaborar el plan de inversiones y obras públicas turísticas.
- g) Fijar las tarifas y precios de los servicios que preste en todo lo referido al turismo social y recreativo en las unidades turísticas a su cargo; así como de los objetos que venda, para el cumplimiento de sus actividades conexas.
- h) Favorecer el intercambio turístico, la promoción y la difusión mediante acuerdos y/o convenios multilaterales con otros países u organismos, a los fines de incrementar e incentivar el turismo hacia nuestro país y/o la región.
- i) Fiscalizar y auditar los emprendimientos subvencionados por la Nación, así como los fondos invertidos, que cuenten con atractivos y/o productos turísticos.
- j) Propiciar la investigación, formación y capacitación técnica y profesional de la actividad.
- k) Promover una conciencia turística en la población.
- l) Preparar anualmente su plan de trabajos, el presupuesto general de gastos, y el cálculo de los recursos propios previstos en la presente ley.
- m) Administrar el Fondo Nacional de Turismo.

ARTÍCULO 8. — Facultades. La autoridad de aplicación tiene, sin perjuicio de las no enunciadas y que le fueran inherentes para posibilitar el mejor alcance de sus finalidades, las siguientes facultades:

- a) Acordar las regiones, zonas, corredores, circuitos y productos turísticos con las provincias, municipios intervinientes y/o la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

- b) Disponer la realización de emprendimientos de interés turístico, prestando apoyo económico para la ejecución de obras de carácter público, equipamiento e infraestructura turística, en consenso con la provincia, municipio interviniente y/o la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- c) Realizar y/o administrar por sí o por concesionarios, infraestructura turística y/u otra tipología de equipamiento y/o de servicio con propósito de fomento.
- d) Gestionar y/o conceder créditos para la construcción, ampliación o refacción de las tipologías expuestas en el inciso c) del presente artículo y para el pago de deudas provenientes de esos conceptos en las condiciones que se establezcan, previo consenso con las provincias, los municipios intervinientes y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en su caso.
- e) Promover acciones tendientes a instaurar incentivos que favorezcan la radicación de capitales en la República Argentina.
- f) Celebrar convenios con instituciones o empresas públicas o privadas nacionales o extranjeras para toda acción conducente al cumplimiento de los alcances y objetivos de la presente ley, incluyendo la instalación de oficinas de promoción en el exterior.
- g) Diseñar, promover y desarrollar un sistema especial de créditos a fin de contribuir al desarrollo del turismo en el país.
- h) Promover, coordinar, asistir e informar a instituciones educativas donde se impartan enseñanzas para la formación de profesionales y de personal idóneo en las actividades relacionadas con el turismo.
- i) Organizar y participar en congresos, conferencias, u otros eventos similares con las provincias, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, organizaciones empresariales, instituciones académicas representativas del sector y/u organismos extranjeros.
- j) Subvencionar a las entidades oficiales de turismo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y provinciales, que adhieran mediante convenios celebrados con los respectivos gobiernos a lo dispuesto en el inciso b) del presente artículo.
- k) Disponer en la forma que estime conveniente, y a los efectos de la promoción turística, la ejecución, distribución y exhibición de todo material de difusión que decida realizar.
- l) Convenir y realizar con toda área de gobierno centralizada y descentralizada acuerdos relacionados con el mejor cumplimiento de la presente ley.
- m) Disponer de las sumas necesarias para la organización de congresos y la atención de visitas de personalidades extranjeras vinculadas al turismo.
- n) Realizar e implementar estrategias de capacitación, información, concientización, promoción y prevención con miras a difundir la actividad turística.

- o) La organización, programación, colaboración y contribución económica para la participación del país en ferias, exposiciones, congresos o eventos similares de carácter turístico.
- p) Fomentar la inclusión en los programas de estudio en todos los niveles de la enseñanza pública y privada de contenidos transversales de formación turística.

CAPÍTULO III

Consejo Federal de Turismo

ARTÍCULO 9. — Concepto. Créase el Consejo Federal de Turismo, el que tendrá carácter consultivo, a cuyo efecto, la autoridad de aplicación de la presente ley podrá convocarlo cuando lo considere necesario.

ARTÍCULO 10. — Objeto. Corresponde al Consejo Federal de Turismo examinar y pronunciarse sobre cuestiones referentes a la organización, coordinación, planificación, promoción, legislación y estrategias de las actividades turísticas de carácter federal.

ARTÍCULO 11. — Composición. El Consejo Federal de Turismo estará integrado por UN (1) representante de la autoridad de aplicación, por los funcionarios titulares de los organismos oficiales de turismo de cada provincia y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires o quien ellos designen.

ARTÍCULO 12. — Atribuciones. Son atribuciones del Consejo Federal de Turismo, sin perjuicio de las no enunciadas y que le fueran inherentes para posibilitar el mejor alcance de sus finalidades:

- a) Dictar su reglamento interno.
- b) Convocar a entidades públicas y privadas a la asamblea, como miembros no permanentes con voz pero sin voto.
- c) Participar en la elaboración de políticas y planes para el desarrollo del turismo que elabore la autoridad de aplicación.
- d) Proponer la creación de zonas, corredores y circuitos turísticos en las provincias con acuerdo de los municipios involucrados donde puedan desarrollarse políticas comunes de integración, promoción y desarrollo de la actividad.
- e) Fomentar en las provincias y municipios con atractivos turísticos, el desarrollo de políticas de planeamiento estratégico compartidas entre el sector público y el privado.

- f) Asesorar en cuestiones referentes a la organización, coordinación, promoción, y reglamentación de las actividades turísticas, tanto públicas como privadas.
- g) Promover el desarrollo turístico sustentable de las diferentes regiones, provincias, municipios y Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

CAPÍTULO IV

Instituto Nacional de Promoción Turística

ARTÍCULO 13. — Créase el Instituto Nacional de Promoción Turística como ente de derecho público no estatal en el ámbito de la Secretaría de Turismo de la Presidencia de la Nación.

ARTÍCULO 14. — Objeto. Corresponde al Instituto Nacional de Promoción Turística desarrollar y ejecutar los planes, programas y estrategias de promoción del turismo receptivo internacional y de los productos directamente relacionados con él, así como de la imagen turística del país en el exterior.

ARTÍCULO 15. — Composición. El Instituto será presidido por el titular de la autoridad de aplicación y tendrá un directorio compuesto por los representantes que se detallan a continuación o sus alternos, debiendo el presidente y el directorio desempeñar sus funciones ad honórem:

- a) Cinco (5) vocales designados por la Secretaría de Turismo de la Presidencia de la Nación.
- b) Tres (3) vocales designados por la Cámara Argentina de Turismo (CAT).
- c) Tres (3) vocales designados por el Consejo Federal de Turismo.

En caso de empate el presidente contará con doble voto.

ARTÍCULO 16. — Duración del mandato. Los miembros del directorio durarán DOS (2) años en sus funciones y sus mandatos podrán continuar, aun vencidos, hasta tanto sean designados sus reemplazantes o hasta que cesen en su representación o en el mandato que les dio origen, no pudiendo extenderse esta prórroga por un período mayor a seis (6) meses. La designación y remoción de los mismos se regirá por el reglamento interno del Instituto.

ARTÍCULO 17. — Recursos. El Instituto Nacional de Promoción Turística cuenta con los siguientes recursos:

- a) Los aportes que se reciban de la Nación.
- b) El cuarenta por ciento (40%) del producido del impuesto establecido en el inciso b) del artículo 24. El Poder Ejecutivo Nacional podrá incrementar dicho porcentaje en hasta un diez por ciento (10%).
- c) Los fondos que se perciban en calidad de subsidios, legados, cesiones, herencias o donaciones.
- d) Los aportes del sector privado.
- e) Los ingresos derivados de la realización de conferencias, seminarios, cursos y publicaciones del Instituto, rentas; usufructos e intereses de sus bienes.
- f) Los ingresos provenientes de impuestos nacionales que pudieran crearse con el fin específico para el cumplimiento de los objetivos del Instituto.
- g) Los ingresos provenientes de toda otra fuente acorde al carácter legal y a los objetivos del Instituto.

ARTÍCULO 18. — Presupuesto. Anualmente, el Instituto Nacional de Promoción Turística elaborará el presupuesto general del organismo, que incluirá la totalidad de los recursos y erogaciones previstas, y se conformará por una asignación operativa y otra de funcionamiento, el que integrará el Presupuesto de la Administración Nacional.

ARTÍCULO 19. — Limitación. Los fondos asignados a gastos de administración no podrán superar el cinco por ciento (5%) de los gastos totales del Instituto.

ARTÍCULO 20. — Aprobación. El proyecto de presupuesto mencionado en los artículos precedentes será oportunamente remitido al Poder Ejecutivo nacional.

ARTÍCULO 21. — Remanente presupuestario. En caso que existiera remanente presupuestario no utilizado luego de cerrado el ejercicio anual, el mismo integrará automáticamente el presupuesto del año siguiente. Este excedente será considerado intangible para todo fin no relacionado con los objetivos del Instituto Nacional de Promoción Turística.

ARTÍCULO 22. — Atribuciones. El Instituto Nacional de Promoción Turística tiene las siguientes atribuciones, sin perjuicio de las no enunciadas y que le fueran inherentes para posibilitar el mejor alcance de su objetivo:

- a) Elaborar su reglamento interno.
- b) Diseñar los planes, programas y prioridades en materia de promoción turística y ejecutar la estrategia de promoción y mercadeo internacional para fortalecer y sostener la imagen de la "Argentina" como marca y como destino turístico.
- c) Administrar los fondos para la promoción y el correcto funcionamiento del Instituto y buscar formas para percibir ingresos adicionales.
- d) Realizar trabajos y estudios relativos al cumplimiento de sus objetivos.
- e) Organizar y participar en ferias, conferencias, exposiciones y otros eventos promocionales prioritariamente en el extranjero.
- f) Coordinar misiones de promoción turística, comerciales y periodísticas.
- g) Editar, producir y desarrollar toda acción, material publicitario y promocional necesario para el cumplimiento de sus objetivos.
- h) Brindar asesoramiento a sus integrantes sobre oportunidades y características de los mercados extranjeros.

ARTÍCULO 23. — Asignación. Los recursos que conformen el patrimonio del Instituto Nacional de Promoción Turística deben ser íntegramente destinados a sus objetivos.

TÍTULO III

Régimen financiero

CAPÍTULO I

Fondo Nacional de Turismo

ARTÍCULO 24. — Constitución. El Fondo Nacional de Turismo se constituye con los siguientes recursos:

- a) Las sumas que se le asignen en el Presupuesto de la Administración Nacional.
- b) El producto del cinco por ciento (5%) del precio de los pasajes aéreos y marítimos al exterior; y los fluviales al exterior, conforme lo determine la reglamentación, vendidos o emitidos en el país y los vendidos o emitidos en el exterior para residentes argentinos en viajes que se inicien en el territorio nacional.
- c) Las donaciones y legados al Estado nacional con fines turísticos, excepto cuando el donante exprese su voluntad de que los bienes pasen a una jurisdicción específica.

- d) El aporte que hicieren los gobiernos provinciales, municipales, reparticiones del Estado y comisiones de fomento.
- e) Los intereses, recargos, multas y toda otra sanción pecuniaria derivada del incumplimiento de lo dispuesto en la presente ley y demás leyes nacionales que regulen actividad turística.
- f) Los aranceles que en cada caso se establezcan con relación a las habilitaciones para la prestación de servicios turísticos.
- g) La negociación de títulos que emita el Poder Ejecutivo nacional para el fomento del turismo.
- h) El importe de la venta de publicaciones y otros elementos publicitarios que produzca o comercialice el organismo de aplicación de la presente ley.
- i) El producto de la venta, arrendamiento y concesión de los bienes de la autoridad de aplicación y los administrados por ésta cuando correspondiere.
- j) Los tributos nacionales y aportes que por las leyes especiales se destinen para el fomento, promoción y apoyo de la infraestructura, el equipamiento y los servicios turísticos.
- k) Los fondos provenientes de servicios prestados a terceros y de las concesiones que se otorgaren.
- l) Las recaudaciones que por cualquier otro concepto obtenga la autoridad de aplicación.
- m) El presente fondo se constituye por el plazo de diez (10) años, a partir de la promulgación de la presente ley.

ARTÍCULO 25. — Agentes de percepción. El impuesto previsto en el inciso b) del artículo precedente será percibido por las compañías transportadoras o empresas charteadoras, en carácter de agente de percepción, al efectuar el cobro de los pasajes, o en su caso, previamente al embarque del pasajero siempre y cuando la autoridad de aplicación no establezca otro procedimiento más conveniente.

ARTÍCULO 26. — Excepciones. Se exceptúa del pago del impuesto previsto en el artículo 24, inciso b), de la presente ley a los pasajes emitidos para personal en misión oficial o diplomática, tanto nacional como extranjero y personal de organismos internacionales, así como para sus familiares y agentes de la legación.

ARTÍCULO 27. — Reciprocidad. La excepción dispuesta en el artículo precedente sólo se acuerda a personal extranjero, sus familiares y agentes de la legación cuando en los respectivos países se otorgue igual tratamiento al personal argentino, sus familiares y

agentes de la legación.

ARTÍCULO 28. — Sanciones. Será reprimido con las sanciones previstas en el artículo 48 y concordantes de la ley 11.683 (t.o. 1998), en cada una de las situaciones previstas en dicha norma legal, aquel responsable que no depositare el impuesto dispuesto en el inciso b), del artículo 24, de la presente ley dentro del plazo correspondiente.

ARTÍCULO 29. — Destino del fondo. Los recursos provenientes del Fondo Nacional de Turismo son administrados exclusivamente por la autoridad de aplicación para el cumplimiento de sus objetivos.

ARTÍCULO 30. — Franquicias. Los materiales y elementos destinados al cumplimiento de las funciones de la autoridad de aplicación gozan de franquicia aduanera.

CAPÍTULO II

Incentivos de fomento turístico

ARTÍCULO 31. — Objeto. La autoridad de aplicación de la presente ley con los demás organismos del Estado que correspondiera, podrá otorgar beneficios y estímulos para la realización de programas y proyectos de interés turístico determinando en cada caso las obligaciones y compromisos que deberán aceptar los beneficiarios, así como las sanciones ante supuestos de incumplimiento y/o inobservancia.

ARTÍCULO 32. — Iniciativas prioritarias. A los fines de la presente ley se consideran prioritarias la creación genuina de empleo y aquellas iniciativas que tiendan al cumplimiento de algunos de los siguientes objetivos:

- a) La utilización de materias primas y/o insumos nacionales.
- b) El incremento de la demanda turística.
- c) El desarrollo equilibrado de la oferta turística nacional.
- d) El fomento de la sustentabilidad.
- e) La investigación y especialización en áreas relacionadas al turismo.
- f) Toda otra que, a juicio de la autoridad de aplicación, tienda al cumplimiento de las finalidades de la presente ley.

ARTÍCULO 33. — Instrumentos. El Estado proveerá al fomento, desarrollo, investigación, promoción, difusión, preservación y control en la parte de su competencia, de la actividad

turística en todo el territorio de la República Argentina, otorgando beneficios impositivos, tributarios y crediticios similares a los de la actividad industrial. Invítase a las provincias y a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires a adoptar medidas similares a las dispuestas en el párrafo anterior en el ámbito de sus respectivas jurisdicciones y competencias.

CAPÍTULO III

Programa Nacional de Inversiones Turísticas

ARTÍCULO 34. — Concepto. Créase el Programa Nacional de Inversiones Turísticas en el que se incluyen las inversiones de interés turístico, a ser financiadas por el Estado nacional.

ARTÍCULO 35. — Asignación presupuestaria. En la ley de Presupuesto de la Administración Nacional, se incluirán anualmente las previsiones de gastos suficientes para financiar las inversiones anuales y se distribuirán los créditos en las jurisdicciones, subjurisdicciones y programas, con competencia en cada caso.

ARTÍCULO 36. — Procedimiento. Las provincias deben remitir a la autoridad de aplicación los proyectos por ellas propuestos para la realización de inversiones generales de interés turístico. La autoridad de aplicación se expedirá respecto de la conveniencia y viabilidad de los mismos conforme a la ley 24.354 -Sistema Nacional de Inversión Pública-, sus normas modificatorias y complementarias. Los proyectos seleccionados integrarán el Programa Nacional de Inversiones Turísticas, el cual será remitido al Consejo Federal de Turismo, previo a su elevación.

TÍTULO IV

Protección al turista

ARTÍCULO 37. — Procedimientos. La autoridad de aplicación debe instrumentar normativas de procedimientos eficaces tendientes a la protección de los derechos del turista y a la prevención y solución de conflictos en los ámbitos mencionados. La autoridad de aplicación podrá establecer convenios de cooperación, delegación y fiscalización con otros órganos oficiales federales o locales y con entidades privadas.

TÍTULO V

Turismo social

ARTÍCULO 38. — Concepto. El turismo social comprende todos aquellos instrumentos y medios que otorguen facilidades para que todos los sectores de la sociedad puedan acceder al ocio turístico en todas sus formas, en condiciones adecuadas de economía, seguridad y comodidad.

ARTÍCULO 39. — Plan de Turismo Social. La autoridad de aplicación tiene a su cargo elaborar el Plan de Turismo Social y promover la prestación de servicios accesibles a la población privilegiando a los sectores vulnerables, mediante la operación de las unidades turísticas de su dependencia y ejerciendo el control de gestión y calidad de los servicios.

ARTÍCULO 40. — Acuerdos. La autoridad de aplicación podrá suscribir acuerdos con prestadores de servicios turísticos, organizaciones sociales y empresas privadas a fin de analizar, evaluar y determinar precios y condiciones especiales para dar cumplimiento a los objetivos del presente título.

TÍTULO VI

Infracciones y sanciones

ARTÍCULO 41. — Infracciones y sanciones. En el ejercicio de sus funciones de contralor, la Secretaría de Turismo de la Presidencia de la Nación podrá aplicar por infracción y/o inobservancia a la presente ley y a los reglamentos que se dicten en consecuencia, multas de hasta pesos cien mil (\$ 100.000).

ARTÍCULO 42. — Suspensión. La aplicación de las multas lo será sin perjuicio de la suspensión, revocación o caducidad de las autorizaciones administrativas otorgadas.

ARTÍCULO 43. — Procedimiento. Las sanciones se aplicarán mediante el procedimiento que se establezca en la reglamentación de la presente ley, sin perjuicio de la aplicación supletoria de las disposiciones de la Ley Nacional de Procedimientos Administrativos 19.549.

TÍTULO VII

Disposiciones complementarias

ARTÍCULO 44. — Áreas protegidas nacionales. La Administración de Parques Nacionales dependerá como organismo descentralizado de la Secretaría de Turismo de la Nación o del organismo que la reemplace, sin perjuicio que la actividad turística que se desarrolle en las áreas protegidas de dicha administración, se realice conforme a lo establecido en la ley 22.351 o la que la sustituya.

ARTÍCULO 45. — Reglamentación. La presente ley debe ser reglamentada dentro de los ciento ochenta (180) días de su promulgación.

ARTÍCULO 46. — Derogación. Deróganse las Leyes 14.574 y 25.198, sus reglamentaciones y toda otra norma que se oponga a la presente ley.

ARTÍCULO 47. — Facúltase al Jefe de Gabinete de Ministros a efectuar las modificaciones presupuestarias pertinentes a los efectos de poner en ejecución las disposiciones de la presente ley.

ARTÍCULO 48. — Comuníquese al Poder Ejecutivo nacional. Dada en la sala de sesiones del Congreso Argentino, en Buenos Aires, a los dieciséis días del mes de diciembre del año dos mil cuatro.

Registrada bajo el n° 25.997-

Eduardo O. Camaño. - Marcelo A. Guinle. - Eduardo D. Rollano. - Juan H. Estrada.

LEY 5.349 – LEY PROVINCIAL DE TURISMO

Mendoza, 16 de noviembre de 1988.

(Ley general vigente con modificaciones).

(Texto ordenado al 12/02/2010).

(Decreto reglamentario 3220/89 - bo. 28/12/89).

Título: Fomento, protección y desarrollo de todo tipo de actividades turísticas en el territorio provincial.

El senado y cámara de diputados de la provincia de Mendoza, sancionan con fuerza de ley:

CAPÍTULO I

Disposiciones generales

ARTÍCULO 1. — Declarase al turismo industria de interés provincial, y prioritario para el estado la protección, fomento y desarrollo de las actividades vinculadas al mismo.

CAPÍTULO II

Ámbito de aplicación

ARTÍCULO 2. — La presente ley se aplicará a todas las actividades turísticas o vinculadas directamente al turismo y a las personas que las desarrollen, ya sea que presten o reciban servicios turísticos.

CAPÍTULO III

Organismo de aplicación

ARTÍCULO 3. — Créase en el Ministerio de Economía: la Subsecretaría de Turismo, que adecuará su funcionamiento a la presente ley y a las normas que la reglamenten.

ARTÍCULO 4. — La Subsecretaría de Turismo tendrá como objetivos fundamentales: planificar, promocionar, ejecutar y controlar la política turística provincial.

ARTÍCULO 5. — Son objetivos específicos de la Subsecretaría:

- a) Defender y preservar el patrimonio turístico natural y cultural existente.
- b) Fomentar y promocionar la actividad turística provincial.
- c) Declarar y planificar zonas y centros de interés turístico.
- d) Desarrollar la conciencia turística en la población promoviendo su inclusión en todos los niveles educacionales.
- e) Promover el turismo como una actividad socialmente generalizada.
- f) Lograr la participación activa de la provincia en los organismos nacionales e interprovinciales vinculados al turismo.
- g) Promover el turismo cultural, social, de salud y educativo mediante la celebración de convenios con otros gobiernos o con entidades públicas o privadas.
- h) Fomentar y promover el miniturismo en el ámbito provincial.
- i) Incentivar la capacitación integral de los recursos humanos que desempeñen tareas en todo el espectro del sector turístico.
- j) Planificar, organizar y ejecutar eventos tales como: espectáculos, exposiciones, ferias, conferencias, cursos y demás manifestaciones relacionadas a la actividad turística.
- k) Delegar en los municipios el poder de policía que la presente ley le confiere.
- l) Reglamentar por competencia propia o delegada, las actividades relacionadas con el turismo, tales como: habilitación y clasificación de alojamientos, servicios de alimentación y de transporte afectados a la actividad turística agencias de viajes, pasajes y guías de turismo y toda otra actividad relacionada con el turismo.
- m) Planificar, reglamentar, coordinar, controlar y promover las actividades turísticas sin fines de lucro.
- n) Promover la investigación y desarrollo de la oferta y demanda turística y su complementación con un sistema de datos que incluya la recopilación, análisis y evaluación de las estadísticas pertinentes.
- o) Elaborar una guía turística provincial y mantenerla actualizada.

ARTÍCULO 6. — Será obligación de la Subsecretaría de Turismo crear un sistema de datos turísticos, y mantenerlo permanentemente actualizado, coordinando su actuación con la dirección de sistematización de datos de la provincia y otros del país.

ARTÍCULO 7. — Créanse en el ámbito de la Subsecretaría, tres direcciones que se denominarán: de servicios turísticos, de promoción turística y de turismo básico y social, las cuales tendrán las funciones que se les asigne por las reglamentaciones.

CAPÍTULO IV

Consejos asesores

ARTÍCULO 8. — Créase el Consejo Asesor de Municipalidades como órgano consultivo de la Subsecretaría de Turismo, el que estará integrado por un representante de cada uno de los municipios de la provincia, elegido por el departamento ejecutivo respectivo.

ARTÍCULO 9. — Será función específica del Consejo Asesor de Municipalidades: participar en la formulación de las políticas turísticas de la provincia, asesorar y dictaminar en los planes de desarrollo turístico y su incidencia en el ámbito municipal.

ARTÍCULO 10. — Créase el Consejo Asesor de la Actividad Privada, como órgano consultivo de la Subsecretaría de Turismo, el que estará compuesto de cuatro (4) a ocho (8) representantes de la actividad privada y un (1) representante del sector laboral, designados por el poder ejecutivo. Los representantes de la actividad privada serán propuestos por los prestadores inscriptos en el registro de prestadores turísticos y el del sector laboral será propuesto por la confederación general del trabajo. El veinticinco por ciento (25%) de los representantes por la actividad privada, deberán pertenecer al cuarto distrito electoral de la provincia de Mendoza y será propuesto exclusivamente por los prestadores turísticos residentes en dicho distrito. Desempeñarán sus cargos ad-honorem, durarán dos (2) años en sus funciones y serán reelegibles.

CAPÍTULO V

Fondo de promoción turística

ARTÍCULO 11. — Créase el Fondo de Promoción Turística para el cumplimiento de los fines y competencias asignadas a la subsecretaría de turismo.

ARTÍCULO 12. — El fondo creado por el artículo anterior se integrará con los siguientes recursos:

- a) La asignación presupuestaria que se determine anualmente.
- b) El treinta y cinco con setenta y uno por ciento (35,71%) de lo recaudado en concepto de impuestos sobre los ingresos brutos por las actividades desarrolladas según lo previsto en los códigos 631010, 631027, 631035, 631043, 631051, 631078, 632015 y 632023, de la planilla anexa del artículo 3 de la ley 5.259. (ndr.: la ley 8144, art. 87

- suspende durante el ejercicio 2010 la aplicación del inc. b) y c) de este artículo. Aplica durante el ejercicio 2010 como inc. b), el siguiente: b) el cinco décimos por ciento (0,5%) de la recaudación total del impuesto sobre los ingresos brutos).
- (his.: la ley 8006, art. 88 igual para el ejercicio 2009).
- (his.: la ley 7833, art. 73 igual para el ejercicio 2008).
- (his.: la ley 7483, art. 83 igual para el ejercicio 2007).
- (his.: la ley 7321, art. 71 igual para el ejercicio 2006).
- c) El cuarenta y cinco con doce por ciento (45,12%) de lo recaudado en concepto de ingresos brutos por las actividades previstas en el código 719110 de la planilla anexa del art. 3 de la ley no 5.259.
- (ndr.: la ley 8144, art. 87 suspende durante el ejercicio 2010 la aplicación de este inciso)
- (his.: la ley 8006, art. 88 suspende durante el ejercicio 2009 la aplicación de este inciso)
- (his.: la ley 7833, art. 73 suspende durante el ejercicio 2008 la aplicación de este inciso).
- d) El importe de la venta de publicaciones y otros elementos.
- e) Las subvenciones, donaciones, legados y aportes de cualquier naturaleza que se efectúen a la subsecretaría.
- f) El importe de las multas aplicadas por infracciones a la presente ley, sus intereses y recargos.
- g) Los intereses que devenguen las inversiones que realice la subsecretaría de las disponibilidades del presente fondo.
- h) Los ingresos provenientes de los espectáculos, exposiciones, ferias, conferencias, cursos y demás manifestaciones de la actividad turística que organice la subsecretaría.
- i) Los fondos provenientes de reparticiones estatales, nacionales, provinciales y municipales, que como consecuencia de convenios o subsidios sean destinados a la actividad turística.
- j) El retorno de las inversiones que realice el estado en infraestructura, equipamiento y servicios turísticos.
- k) Todo otro recurso obtenido a los fines de la presente ley.

ARTÍCULO 13. — El fondo creado por la presente ley será administrado por la Subsecretaría de Turismo, conforme a las prescripciones de la ley nº 3.799.

ARTÍCULO 14. — Los recursos del fondo creado por el art. 11 se distribuirán de la siguiente forma:

- a) El setenta y cinco por ciento (75%) para el desarrollo y promoción turística.
- b) El veinticinco por ciento (25%) para ser coparticipado con los municipios a los fines del desarrollo de la actividad turística propia de los mismos.

ARTÍCULO 15. — Los montos que corresponden a los municipios según lo previsto en el artículo 14, inciso b) de la presente ley se distribuirán entre los mismos conforme lo determine anualmente la Subsecretaría de Turismo de la provincia en acuerdo con el Consejo Asesor de Municipalidades. (Texto según l. 5478 art. 27).

ARTÍCULO 16. — La Dirección General de Rentas informará mensualmente a la Subsecretaría de Turismo de los montos recaudados por los conceptos detallados en el artículo 12 inc. b) y c) individualizado a cada contribuyente.

CAPÍTULO VI

Inspección y vigilancia - Penalidades

Registro de préstamos

ARTÍCULO 17. — Créase el Registro de Prestadores de Servicios Turísticos, en el cual deberán inscribirse las personas físicas o jurídicas que se dediquen a las actividades comprendidas en el artículo 2 de la presente ley. El registro llevara además un detalle actualizado de las infracciones cometidas por los prestadores.

ARTÍCULO 18. — La Subsecretaría de Turismo tendrá a su cargo el contralor de los establecimientos comprendidos en la competencia de la presente ley estén o no inscriptos en el registro de prestadores de servicio turístico.

ARTÍCULO 19. — Por las infracciones a la presente ley y a su reglamentación, la Subsecretaría de Turismo podrá aplicar las siguientes sanciones:

1. Apercibimiento.
2. Multa, conforme a lo dispuesto en el artículo 20 de la presente ley.
3. Suspensión.
4. Inhabilitación.

5. Clausura.
6. Revocatoria o caducidad de autorizaciones administrativas otorgadas. La aplicación de multas será sin perjuicio de lo dispuesto en los apartados 3, 4, 5 ó 6 del párrafo precedente. La clausura sólo podrá aplicarse en caso de falta grave o reincidencia, para lo que la Subsecretaría de Turismo podrá solicitar el auxilio de la fuerza pública.
(Texto modificado según ley 8006, art. 90).

ARTÍCULO 20. — Para la graduación de las sanciones se considerara naturaleza, gravedad de la infracción, circunstancias agravantes y atenuantes y antecedentes del o de los infractores.

ARTÍCULO 21. — Cuando las actuaciones que finalizasen en sanciones hubiesen sido iniciadas por un municipio, el mismo percibirá el cincuenta por ciento (50%) del importe que perciba la Subsecretaría de Turismo por la sanción, importe que deberá ser girado al municipio dentro del los quince (15) días del mes siguiente al de percepción del importe.
(Texto modificado según ley 8006, art. 90).

ARTÍCULO 22. — Facúltese a la Dirección de Servicios Turísticos, dependiente de la Subsecretaría de Turismo, a percibir el cobro de los que anualmente se fijen por ley impositiva en concepto de tasas retributivas de servicios, al igual que el cobro de las multas que percibiése. Los importes de las multas se establecen en el anexo i, que forma parte de la presente ley, los que podrán ser actualizados anualmente por la ley impositiva.
(Texto modificado según ley 8006, art. 90).

CAPÍTULO VII

Disposiciones complementarias y transitorias

ARTÍCULO 23. — La Subsecretaria de Turismo funcionará sobre la base y la infraestructura de la actual Dirección Provincial de Turismo.

ARTÍCULO 24. — Todo el personal dependiente de la actual Dirección Provincial de Turismo queda afectado a la Subsecretaría de Turismo, a partir de la entrada en vigencia de la presente ley.

ARTÍCULO 25. — A partir de la entrada en vigencia de la presente ley, el Poder Ejecutivo trasladará a esta área las responsabilidades turísticas desarrolladas por reparticiones u organismos dependientes de él y las partidas presupuestarias correspondientes.

ARTÍCULO 26. — El Poder Ejecutivo reglamentará la presente ley, en un plazo de ciento ochenta (180) días a contar desde su promulgación.

ARTÍCULO 27. — Modifícase el artículo 17 de la ley n 3.489, el cual queda redactado de la siguiente manera: "artículo 17: el Ministerio de Economía contará con cuatro subsecretarías: de industria y comercio, de agricultura y ganadería, de energía y minería, y de turismo".

ARTÍCULO 28. — Derógase la ley n 4530 y decreto reglamentario numero 947; inc. e) del art. 16 de la ley 3489; suprimase el último párrafo del inciso j) del art. 16 de la ley 3489 "complementación con programas de turismo"; inc. 5 del art. 3 de la ley 3813 y toda otra disposición que se oponga al contenido de la presente ley.

ARTÍCULO 29. — Comuníquese al Poder Ejecutivo.

Dada en el recinto de sesiones de la Honorable Legislatura de la Provincia de Mendoza, a los dieciséis días del mes de noviembre de mil novecientos ochenta y ocho.

Suarez - Lafalla - Manzitti - Vergniol