

# MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO.



## CONTENIDO

	PÁG.
<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>4</b>
<b>ALCANCE</b>	<b>6</b>
<b>BENEFICIOS</b>	<b>6</b>
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>6</b>
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>7</b>
<b>INSTRUCCIONES PARA EL USO DEL MANUAL EN BUENAS PRÁCTICAS</b>	<b>8</b>
<b>PONDERACIÓN</b>	<b>9</b>
<b>TABLAS DE RESULTADOS DEL PRESTADOR</b>	<b>10</b>
<b>REQUISITOS PARA EL TRÁMITE DE CERTIFICACIÓN</b>	<b>11</b>
<b>¿CÓMO CERTIFICARME?</b>	<b>11</b>
<b>ÁREA DE EVALUACIÓN</b>	<b>12</b>
<b>GESTIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<b>PLAN DE MEJORA Y SEGUIMIENTO DE LAS BUENAS PRÁCTICAS</b>	<b>27</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>30</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1:</b> Área de Gestión y Categorías de Análisis del Manual en Buenas Prácticas.	8
<b>Tabla 2.</b> Modelo de la evaluación de una categoría de Análisis.	9
<b>Tabla 3.</b> Distribución del valor de la evaluación en porcentajes.	10
<b>Tabla 4.</b> Nivel de Compromiso de las Buenas Prácticas de Gestión Organizacional.	10
<b>Tabla 5.</b> Modelo de cuadro sobre la identificación de las posibles acciones	28
<b>Tabla 6.</b> Modelo de elementos mínimos de un plan de mejoras.	29
<b>Gráfico 1.</b> Etapas del proceso de certificación.	11

## PRESENTACIÓN

El Ministerio del Poder Popular para el Turismo (MINTUR), cumpliendo con el compromiso de establecer normas y recomendaciones técnicas para el mejoramiento en la calidad de la prestación del servicio turístico, presenta el siguiente Manual en Buenas Prácticas para la Gestión Organizacional de los Establecimientos de Alojamiento Turístico, para implementar herramientas claves destinadas al mejoramiento continuo de la calidad del servicio y el fortalecimiento de las capacidades operativas requeridos fundamentalmente para satisfacer con éxito la demanda de los consumidores.

El Manual Buenas Prácticas para la Gestión Organizacional, es un instrumento de carácter voluntario y de libre adhesión, que recopila unos conjuntos de medidas técnicas para la mejora eficiente y eficaz en la prestación del servicio turístico, divulgando una serie de conocimientos, recomendaciones, acciones, y comportamientos relacionados a la operacionalización, productividad, eficiencia y la excelencia del desempeño organizacional.

Parte del análisis de diferentes documentos referidos al tema organizacional, calidad en la actividad turística y el desarrollo operacional de varios alojamientos en el mundo, han sido útiles para sintetizar las actividades por cumplimiento que permitan al establecimiento de alojamiento turístico aplicar las buenas prácticas en la gestión organizacional. Este manual se traduce como una guía para la reducción de riesgos laborales, beneficios económicos, implementaciones de estrategias y prácticas de responsabilidad en el uso de sus recursos. Así como, la incorporación y adaptación de hábitos efectivos para el progreso del prestador de servicios de alojamiento y su compromiso de cumplirlo.

A los fines metodológicos, este manual se ha organizado de la siguiente manera:

**Área de Gestión Organizacional:** referida al conjunto de acciones encaminadas a lograr lo relativo a la planificación, administración de recursos (tangibles e intangibles), control y seguimiento, tomando en cuenta los estudios existentes en la materia. Esta área de gestión incluye las siguientes categorías de análisis:

- Políticas y planes.
- Talento humano.
- Comunicación y mercadotecnia.
- Manejo de productos y bebidas.
- Higiene y mantenimiento.
- Seguridad.
- Responsabilidad social y empresarial.
- Satisfacción del turista y visitante.

Cada categoría de análisis, refleja una condición positiva en términos organizacionales y deben ser ponderados de acuerdo a su nivel de cumplimiento; asimismo, permite formular un plan de mejoras con indicación de responsables y fechas de seguimiento, lo cual es importante debido a que una de las consideraciones a tener en cuenta en la selección de buenas prácticas es el tiempo necesario para ponerlo en marcha, lo cual se encuentra vinculado al costo asociado a cada una de las acciones propuestas, bien sea a corto, mediano o largo plazo.

## ALCANCE

Este manual debe ser:

- Un instrumento de reflexión y de referencia que, al adaptarse a la realidad concreta de cada uno de los prestadores de servicio turístico, permita un cambio efectivo y una mejora continua.
- Una orientación práctica, que dirija la formación y el comportamiento de las personas que trabajan dentro de la actividad turística hacia la concientización y el empleo de las buenas prácticas en Gestión Organizacional.
- Una herramienta de apoyo que actúe como punto de partida para la evaluación de la operación de los prestadores de servicios turísticos, con el fin de mejorar la calidad de su oferta.

## BENEFICIOS

- a) Controla los procesos productivos de la operación turística.
- b) Mejora la imagen del prestador de servicio turístico.
- c) Incentiva a la cultura organizacional.
- d) Promueve la prestación de servicios de calidad.
- e) Fomenta a la excelencia en los servicios turísticos.

## OBJETIVO GENERAL

Promover la aplicación de medidas técnicas estratégicas para la optimización de procesos y recursos en el desempeño organizacional de los prestadores de servicios turísticos, tipo Alojamiento con fines Turísticos.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Contribuir al fortalecimiento de la mejora productiva de la planificación turística:

- a) Fomentar la implementación de medidas y acciones para la utilización eficiente y eficaz de los recursos.
- b) Minimizar los efectos negativos ocasionados por las organizaciones del sector.
- c) Mejorar la calidad en la prestación del servicio turístico.

## INSTRUCCIONES PARA EL USO DEL MANUAL EN BUENAS PRÁCTICAS

El Manual de Buenas Prácticas, le permite a los prestadores de servicio de alojamiento turístico, orientar sus productos y servicios hacia la calidad turística; a través de una serie de recomendaciones encaminadas a elevar la confiabilidad, rendimiento y responsabilidad. Así como, la aplicación de actividades por cumplimiento que le permitirán determinar su nivel de compromiso en materia de buenas prácticas organizacionales. En este sentido, se presenta un (1) área de evaluación denominada Gestión Organizacional y conformada por siete (7) categorías de análisis.

CATEGORÍAS DE ANÁLISIS
Política y Planes
Talento Humano
Comunicación y Mercadotecnia
Manejo de Alimentos y Bebidas
Higiene y Mantenimiento
Seguridad
Responsabilidad Social

**Tabla 1:** Área de Gestión y Categorías de Análisis del Manual en Buenas Prácticas.

## PONDERACIÓN

Los valores numéricos a utilizar para la evaluación en cada categoría de análisis por áreas de gestión, será uno (1) como afirmación del cumplimiento, cero (0) por no cumplimiento y cero coma cinco (0.5) en gestión a mejorar, los cuales se totalizarán al final de la evaluación.

VALOR	
SI	1
NO	0
EN GESTIÓN A MEJORAR	0.5

### EJEMPLO:

#### 1. POLÍTICAS Y PLANES

Gestión Organizacional	Nº	Código de la Buena Práctica	ACTIVIDADES POR CUMPLIMIENTO	SI	NO	EN GESTIÓN
	1.	1.1	Política de calidad orientada a...	-	<b>0</b>	-
		1.2	Plan de mejoras que establezca acciones...	<b>1</b>	-	-
		1.3	Plan de gestión de comunicación interna...	-	-	<b>0.5</b>
<b>Sub Total</b>				<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0.5</b>
<b>Total</b>				<b>1.5</b>		

**Tabla 2.** Modelo de la evaluación de una categoría de Análisis.

## TABLAS DE RESULTADOS DEL PRESTADOR

### Valor de la evaluación

GESTIÓN ORGANIZACIONAL	
CATEGORÍAS DE ANÁLISIS	VALOR MÁXIMO
Políticas y Planes	13%
Talento Humano	14%
Comunicación y Mercadotecnia	13%
Manejo de Alimentos y Bebidas	15%
Higiene y Mantenimiento	15%
Seguridad	15%
Responsabilidad Social	15%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

**Tabla 3.** Distribución del valor de la evaluación en porcentajes.

### Valoración total de la evaluación

El resultado obtenido de la evaluación dará a conocer al prestador de servicio su ubicación en la tabla de **escala de valoración**, para saber su **nivel de compromiso** con la gestión organizacional.

ESCALA DE VALORACIÓN		
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	NIVEL DE COMPROMISO	RESULTADO FINAL
1-49%	EN PROCESO	Cierre del proceso de certificación
50-79%	COMPROMETIDO	Implementaciones de mejoras
80-94%	AVANZADO	Insignias de Calidad
95-100%	CONSOLIDADO	Sello de Calidad

**Tabla 4.** Nivel de Compromiso de las Buenas Prácticas de Gestión Organizacional.

Una vez obtenido el resultado y ubicado su nivel de compromiso de acuerdo al área de evaluación, el prestador de servicios turísticos tendrá la posibilidad de obtener el sello o insignias de calidad turística.

## ¿CÓMO CERTIFICARME?

### Requisitos para el Trámite de Certificación Turística

Todo prestador de servicios turísticos que desee tramitar la certificación del Manual de Buenas Prácticas en Gestión Organizacional, deberá cumplir con los requisitos establecidos en la Normativa para la Certificación del Sistema Turístico Nacional.

### Proceso de Certificación

Es un proceso administrativo del ministerio del poder popular con competencia en materia de turismo, que se caracteriza principalmente por certificar productos, destinos, prestadores de servicios y actividades turísticas a través de la aplicación de Manuales de Buenas Prácticas. El proceso de Certificación en materia de Calidad Turística consta de cuatro (4) fases:



**Gráfico 1.** Etapas del proceso de certificación.

# Gestión Organizacional

## 1. POLÍTICAS Y PLANES

Se refiere a las orientaciones o directrices por las que se rige el establecimiento de alojamiento con fines turísticos, a través de programas y proyectos, con la finalidad de implementar una filosofía organizacional para alcanzar los objetivos en un plazo determinado.

### **Toma en cuenta las siguientes Buenas Prácticas:**

- 1.1. Orientar las políticas de la organización a las tendencias del desarrollo sostenible.
- 1.2. Verificar el cumplimiento del plan de mejoras, clasificando y analizando su implementación.
- 1.3. Establecer un plan de acción para cada área del establecimiento, adoptando acciones preventivas y correctivas dónde sea necesario.
- 1.4. Convocar periódicamente a los trabajadores y trabajadoras, a fin de identificar en cuáles áreas y de qué manera se pueden realizar mejoras a los procesos, servicios e instalaciones del establecimiento.
- 1.5. Generar y socializar espacios internos de comunicación efectiva (por escrito o digital) para la participación de todos los trabajadores y trabajadoras.

### **NOTAS DE INTERÉS**

- La incorporación de políticas de calidad orientadas a la sustentabilidad permitirá adoptar prácticas responsables beneficiando a la organización y su entorno.
- El plan de mejoras permite ser más eficiente y obtener buenos resultados en rendimiento organizacional.
- La falta de una estrategia de comunicación para los trabajadores y trabajadoras sobre la visión, metas y objetivos de la organización, minimiza el cumplimiento de las metas planteadas.

- La parte más importante de toda organización es el factor humano, por lo tanto, aplicar de manera eficiente y eficaz las estrategias de comunicación, permitirá la integración e interacción que agrupe esfuerzos para alcanzar los objetivos institucionales.
- Los planes y programas son una guía que puede modificarse si el establecimiento detecta una razón de peso para hacerlo (Ej. Nuevas dependencias administrativas y nuevos procesos, incorporación de políticas, contingencias especiales, etc).

## 2. TALENTO HUMANO

Se refiere al esfuerzo o la actividad humana que forma parte del establecimiento de alojamiento turístico, incluyendo conocimientos, experiencias, motivaciones, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades y otros, que se integran para la prestación de un servicio.

### **Toma en cuenta las siguientes Buenas Prácticas:**

- 2.1. Comunicar a los empleados y empleadas la filosofía, misión, visión y función de cada área de trabajo del establecimiento e involucrarlos en el alcance de las mismas.
- 2.2. Desarrollar protocolos de bienvenida para el personal nuevo ingreso.
- 2.3. Ofrecer programas de capacitación como mecanismo motivador y promotor de mejoras en el desempeño.
- 2.4. Contactar a organizaciones públicas o privadas que brinden capacitación a sus trabajadores y trabajadoras.
- 2.5. Premiar el logro de objetivos y metas, al igual que la iniciativa, creatividad y compromiso de sus colaboradores.
- 2.6. Promover la iniciativa laboral de los trabajadores y trabajadoras.
- 2.7. Contratar personal local para la realización de actividades en su establecimiento.
- 2.8. Desarrolla el conocimiento de los trabajadores y trabajadoras, según el área donde desempeñen sus funciones
- 2.9. Fomentar una conducta laboral positiva para favorecer la productividad del personal.

### **NOTAS DE INTERÉS**

- Un trabajador contento es más probable que produzca un trabajo excelente y, además, le agrega valor a la organización.

- La existencia de valores comunes facilita el desarrollo de estrategias y planes a largo plazo.

### 3. COMUNICACIÓN Y MERCADOTECNIA

Es el resultado de la aplicación de un conjunto de herramientas como: investigación de mercado, publicidad (promoción), comercialización y relaciones públicas que, incluidas y combinadas dentro de un plan, ofrecen al turista y visitante un impacto comunicacional sobre las instalaciones y servicios del “establecimiento de alojamiento con fines turísticos.

#### **Toma en cuenta las siguientes Buenas Prácticas:**

- 3.1. Definir pautas de promoción dirigidas a los segmentos de mercado que les interese captar.
- 3.2. Aplicar estrategias de captación que permitan tener oportunidades de aumentar la cartera de clientes a fin de generar mejores ingresos en el establecimiento.
- 3.3. Evitar hacer publicidad engañosa en relación a los productos y servicios que oferta.
- 3.4. Disponer de mapas para los huéspedes y visitantes, que contengan información referente a: localización, accesos viales, lugares de interés turístico cercanos, servicios médicos, terminales (aéreos, acuáticos y terrestres) y comercios de la localidad donde se ubica el establecimiento.
- 3.5. Actualizar periódicamente el material promocional (escrito o audiovisual), formato electrónico (página web) u otro medio promocional.
- 3.6. Potenciar el vínculo con los huéspedes para que se mantengan fieles a sus productos y servicios.

#### **NOTAS DE INTERÉS**

- El rol del mercadeo en las empresas es detectar las necesidades insatisfechas buscando suplirlas con productos o servicios de calidad

- En la sociedad actual es conveniente comunicar qué se vende, dónde se vende, cómo y dónde se fabrica, en qué condiciones, cómo se distribuye, quiénes son los clientes y qué necesidades se satisfacen, tanto físicas como psicológicas.
- Los siguientes son algunos beneficios conocidos de una buena mercadotecnia:
  - 100 clientes satisfechos producen 25 nuevos clientes.
  - La mejor promoción que podemos tener la hacen los clientes.
  - Si ya se tienen huéspedes satisfechos, se puede venderles otros productos.
  - El costo de conseguir un nuevo cliente equivale a cinco veces el de mantener satisfecho al que ya está ganado.

#### 4. MANEJO DE PRODUCTOS Y BEBIDAS

Conjunto de operaciones destinadas a la recepción, almacenamiento, elaboración e higiene de los diferentes alimentos destinados para el consumo de los huéspedes, trabajadores y trabajadoras.

##### **Toma en cuenta las siguientes Buenas Prácticas:**

- 4.1. Almacenar los alimentos en un lugar cerrado, seco y ventilado alejado de todo tipo de foco de contaminación como basureros y aguas estancadas.
- 4.2. Utilizar estantes o anaqueles para organizar los alimentos que eviten el contacto del producto con piso y paredes, para ello se recomienda que los mismos estén separados de 10 a 15 cm del suelo y de la pared de 50 cm para permitir la limpieza y circulación del aire.
- 4.3. Organizar los alimentos según el criterio "PEPS" (el primero en entrar, será el primero en salir) tomando en cuenta la fecha de caducidad (enlatados, embutidos, alimentos procesados, etc) o proceso de maduración o descomposición (frutas, verduras, legumbres, carnes, etc.).
- 4.4. Consultar las etiquetas de los productos antes de comprarlos y prepararlos.
- 4.5. Refrigerar y congelar los alimentos que así lo ameriten a los fines de conservarlos por un período de tiempo mayor y disminuir la reproducción de microorganismos, toxinas o bacterias. Para ello se recomiendan las siguientes temperaturas según el tipo de alimento:
  - Frutas tropicales de 8°C a 13°C.
  - Frutas de clima frío de 0°C a 4°C.
  - Carnes a -30°C.
  - Pescados a -40°C.
  - Huevos a -1°C y como adsorben olores se recomienda mantenerlos en cuartos separados.

- 4.6. Conocer del significado de los símbolos y pictogramas de riesgo impresos en las etiquetas y atender a las recomendaciones de uso dadas por los fabricantes.
- 4.7. Es conveniente mantener separados los alimentos crudos como la carne, el pollo y el pescado de los alimentos cocidos; así como, los alimentos viejos de los frescos para prevenir la transferencia de microbios.
- 4.8. Cumplir con las medidas mínimas de higiene y manipulación de alimentos. Se recomiendan las siguientes:
- Bañarse diariamente, antes de empezar con sus labores.
  - Mantener el cabello y boca cubiertos.
  - No utilizar reloj, anillos, aretes, pulseras o cualquier tipo de joyas.
  - Mantener las uñas limpias, bien recortadas y sin esmalte.
  - No fumar, comer, masticar chicle o beber en el área o durante la preparación de los alimentos.
  - Someterse periódicamente a control médico.
  - Suspender labores en situaciones de enfermedad y de presentar heridas en las manos o brazos.
  - Abstenerse de toser, estornudar o hablar sobre los alimentos.

#### **NOTAS DE INTERÉS**

- Cuando los alimentos se descongelan parcialmente y se vuelven a congelar, la calidad puede deteriorarse.
- Se necesitan más de 2 billones de bacterias para que una taza de agua tenga un aspecto turbio, pero en algunos casos, sólo hacen falta de 15 a 20 bacterias para que nos enfermemos.
- Los alimentos crudos, en especial la carne, el pollo, el pescado y sus jugos pueden contener microbios peligrosos que pueden contaminar otros alimentos durante la preparación y el almacenamiento de la comida.

- Se deben aprovechar los alimentos viejos consumiéndolos (si esto fuera seguro) lo más pronto posible.
- En la preparación de bebidas siempre el hielo debe ser manipulado con pinzas, cucharas para hielo, toallas limpias y utensilios destinados a su manejo, así como también, siempre será hielo nuevo para cada bebida.
- Todo tipo de hielo para elaborar bebidas debe estar limpio y lo más íntegro posible para evitar diluciones excesivas, así como garantizar la higiene en la elaboración de las bebidas.

## 5. HIGIENE Y MANTENIMIENTO

Conjunto de acciones, técnicas y sistemas orientados a promover la limpieza, orden y salubridad de los espacios, equipos, materiales y afines, como mecanismo preventivo de daños y asegurador de la calidad de los productos y servicios.

### **Toma en cuenta las siguientes Buenas Prácticas:**

- 5.1. Establecer un método de vigilancia y verificación de la eficacia del protocolo de limpieza y desinfección, así como de los responsables en llevarlas a cabo.
- 5.2. Desarrollar y ejecutar cronogramas de limpieza y mantenimiento de acuerdo a las necesidades de cada área o servicio (diario, preventivo o correctivo).
- 5.3. Diseñar manuales que contengan todos y cada uno de los pasos necesarios para la limpieza, orden y aseo de cada una de las áreas del establecimiento.
- 5.4. Mantener limpios y ordenados todos los lugares de trabajo.
- 5.5. Establecer un protocolo de limpieza que contenga como mínimo los siguientes aspectos:
  - Indicar quiénes realizan las operaciones de limpieza y desinfección (responsables).
  - Tratar de no mezclar productos de limpieza (lejía y amoníaco, lejía y desinfectante, cloro, etc), debido a que pueden ocasionar intoxicación.
  - Seguir las recomendaciones del fabricante en cuanto a dosificación de los productos de limpieza, para asegurar un uso correcto y evitar la contaminación.
  - Describir cómo se limpian y desinfectan, tanto las superficies que tienen un contacto directo con alimentos (líneas de producción, ollas,

cortadoras, tablas, etc.), como aquellas que no lo tienen (puertas, suelos, paredes, etc.).

- Establecer una periodicidad para todas estas actividades.
- Identificar los productos a emplear en cada una de las superficies.
- Indicar dónde se almacenan los productos de limpieza y desinfección.

## NOTAS DE INTERÉS

- Desarrollar una labor eficiente en la limpieza, orden y mantenimiento de los establecimientos permite que el huésped perciba la imagen deseada.
- La gestión de un buen servicio de limpieza es un factor clave a la hora de certificar la calidad de los establecimientos de alojamiento turístico.

## 6. SEGURIDAD

Conjunto de medidas empleadas por el establecimiento de alojamiento turístico, para evitar o minimizar posibles peligros, daños o riesgos para garantizar el bienestar físico de los huéspedes, visitantes trabajadores y trabajadoras.

### **Toma en cuenta las siguientes Buenas Prácticas:**

- 6.1. Promover la implementación de un ambiente de trabajo agradable y seguro, conforme con la Ley Orgánica de Prevención, Condición y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT).
- 6.2. Promover una cultura preventiva de salud ocupacional, para evitar siniestros y proteger la salud de los trabajadores y trabajadoras.
- 6.3. Prestar asistencia de modo inmediato con personal debidamente capacitado al efecto, a un accidentado, lesionado o enfermo antes de que pueda efectuarse el tratamiento definitivo.
- 6.4. Mantener en los lugares de trabajo los materiales, equipos e insumos necesarios para brindar el adecuado y oportuno socorro.
- 6.5. Disponer de botiquines de primeros auxilios en aquellas instalaciones y unidades fijas o móviles, con permanencia constante de personal, ubicados en una forma visible y de fácil disponibilidad, respetando la normativa aplicable en la materia.
- 6.6. Mantener capacitados y familiarizados con la ubicación, contenido y uso de los botiquines de primeros auxilios a los trabajadores y trabajadoras, a los fines de socorrer en caso de emergencia.
- 6.7. Conformar con los empleados una brigada de emergencia eficiente, con responsabilidades y equipos suficientes, para actuar en caso de desastres.
- 6.8. Dar a conocer a los trabajadores y trabajadoras dónde se encuentran los extintores, medios contra incendios y los planes de emergencia.
- 6.9. Verificar que cada habitación cuente con el plano de evacuación.

- 6.10. Contar con un instrumento de control para los visitantes no alojados en el establecimiento.
- 6.11. Contar con trabajadores y trabajadoras capacitados y equipos para la vigilancia y seguridad del establecimiento.
- 6.12. Informar a los huéspedes y visitantes sobre los riesgos de la zona que visitan y la forma de evitarlos.
- 6.13. Notificar al departamento correspondiente cualquier incidente que surja, bien sea con los huéspedes, visitantes o en cualquier área de establecimiento.

### **NOTAS DE INTERÉS**

- Las normas de seguridad son medidas tendientes a prevenir accidentes laborales y proteger la salud de los trabajadores y de los huéspedes.
- El éxito de la aplicación de las normas de seguridad resulta de la capacitación constante, la responsabilidad en el trabajo y la concientización de los grupos de tareas.
- La observación y registro de riesgos debe servir para conformar estadísticas seguras de la vida de la organización y tomar las medidas necesarias pensando en el futuro.

## 7. RESPONSABILIDAD SOCIAL.

Se refiere a los deberes que los establecimientos de alojamiento turístico contraen, desde el inicio de su operación, con cada uno de los integrantes del ambiente (trabajadores, trabajadoras, huéspedes, comunidad, naturaleza) y en los cuales se encuentran integrados a la visión de la organización las preocupaciones sociales y ambientales, el respeto por los valores y principios éticos de la comunidad, a los fines de mejorar las relaciones que entre ellos se desarrollan.

### **Toma en cuenta las siguientes Buenas Prácticas:**

- 7.1. Desarrollar actividades o políticas que permitan establecer un equilibrio entre la vida personal y laboral de sus trabajadores y trabajadoras, como, por ejemplo: flexibilidad de horarios (en los casos que aplique), guarderías, políticas para celebrar cumpleaños, entre otras.
- 7.2. Promover prácticas y actividades socio económicas en las comunidades donde estén localizados, con el fin de contribuir a dinamizar la economía local.
- 7.3. Desarrollar actividades de sensibilización en materia de sustentabilidad entre los empleados y la comunidad local.
- 7.4. Organizar campañas sobre los compromisos ambientales, a fin de contribuir con la comunidad y con el destino turístico.
- 7.5. La operación del establecimiento no debe atender contra la prestación de los servicios básicos de la comunidad local.
- 7.6. Respetar la cultura local.

### **NOTAS DE INTERÉS**

- Para mantener la competitividad en una organización y enfrentarse con éxito al cambio es necesario motivar a su equipo humano, inculcándoles una

verdadera cultura corporativa para que se sientan identificados con los objetivos organizacionales.

- Contribuir al desarrollo y crecimiento tanto personal como del equipo es una estrategia empresarial que permite el cumplimiento de metas trazadas por la organización.
- La responsabilidad social no es un gasto sino una inversión, ya que permite reducir la posibilidad de conflictos con la población; mejora el ambiente externo, al identificar y mitigar los impactos que sus actividades pueden generar en el entorno; mejora la productividad, al contar con trabajadores motivados o con mejores condiciones de salud, lo cual contribuye a incrementar su fidelidad con la empresa, entre otros.
- Al mantener informado al huésped sobre aspectos relacionados con los propósitos de la organización, la calidad del servicio, conservación del ambiente, entre otros, los enlaza con sus derechos y deberes como ciudadanos nacionales o extranjeros.

# Plan de mejora y seguimiento de las buenas prácticas

## PLAN DE MEJORA Y SEGUIMIENTO DE LAS BUENAS PRÁCTICAS

El mejorar el desempeño del prestador de servicio turístico frente al cumplimiento de las buenas prácticas en su totalidad, supone una organización y planificación estratégica que permita, no sólo una alta posición en la escala de valoración, sino también una mejora significativa a los procesos, productos y servicios del establecimiento.

Razón por la cual, se presentan unos cuadros que, a modo de orientación, le pueden ayudar al prestador de servicio turístico en la identificación de **posibles acciones** para la realización de adecuaciones, así como un **plan de mejoras** a los fines de que ambos sirvan de instrumentos que permitan la identificación de las medidas necesarias para potenciar el desempeño de la gestión organizacional del establecimiento, siendo los siguientes:

### EJEMPLO:

**Tabla 5.** Modelo de cuadro sobre la identificación de las posibles acciones

POSIBLES ACCIONES			
ÁREA DE GESTIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	ESTADO ACTUAL	ACCIONES
Gestión Organizacional	Políticas y planes	No contamos con una persona responsable del control de la calidad.	- Evaluar la posibilidad de contratar a una persona con conocimiento en la materia o capacitar a uno de los trabajadores para que asuma esta responsabilidad.

Identificadas las posibles acciones, se establece el plan de mejoras, el cual le permitirá al prestador de servicio relacionar, valorar, programar y delegar las medidas a ejecutar para dar cumplimiento a las buenas prácticas necesarias para incrementar la calidad de los productos y servicios ofrecidos.

**EJEMPLO:**

PLAN DE MEJORAS								
Áreas de Gestión	Cat. de análisis	Acciones	Priori. (1-3)*	LAPSO DE PROGRAMACIÓN				Unidad Responsable
				Mensual	Trimestre	Semestral	Anual	
Gestión Organizacional	Políticas y planes	Evaluar la posibilidad de contratar a una persona con conocimiento en la materia o capacitar a uno de los trabajadores para que asuma esta responsabilidad.	3	*				Gerencia General

**Tabla 6.** Modelo de elementos mínimos de un plan de mejoras.

\* **NOTA:** La prioridad va de uno (01) a tres (03) considerando sus posibilidades de acción ante la mejora propuesta, siendo uno el valor de mayor importancia y tres el menos prioritario

El prestador de servicio turístico, a los fines de comparar su evolución en el desarrollo de buenas prácticas organizacionales, puede reflejar los resultados obtenidos en una tabla de seguimiento de gestión para que pueda visualizar su progreso y cómo ha impulsado la implementación de mejoras en su establecimiento que le permita retomar el proceso de certificación.

# Bibliografía

## BIBLIOGRAFÍA

- Albert, M. [et al.]. (2012). Gestión Organizacional: guía del estudiante. Recuperado de [https://www.google.co.ve/books/edition/Gesti%C3%B3n\\_organizacional\\_gu%C3%ADa\\_del\\_estudi/3YD1DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=gestion+organizacional+de+una+empresa&printsec=frontcover](https://www.google.co.ve/books/edition/Gesti%C3%B3n_organizacional_gu%C3%ADa_del_estudi/3YD1DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=gestion+organizacional+de+una+empresa&printsec=frontcover)
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela [Const]. Artículo 117, 310. 30 de diciembre de 1999 (Venezuela).
- Comisión Venezolana de Normas Industriales (1995). Covenin – ISO 9004 – 1: 1995 Gestión de la Calidad y Elementos del Sistema de la Calidad. Parte 1: Lineamientos.
- Comisión Venezolana de Normas Industriales (1991). Covenin 2273 – 1: Principios Ergonómicos de la Concepción de los Sistemas de Trabajo.
- Comisión Venezolana de Normas Industriales (1994). Covenin – ISO 9004 – 1: 1994 Gestión de la Calidad y Elementos del Sistema de la Calidad. Parte 2: Lineamientos para servicios.
- Comisión Venezolana de Normas Industriales (1991). Covenin 2273 – 1: Principios Ergonómicos de la Concepción de los Sistemas de Trabajo.
- Ley Orgánica de Turismo [LOT]. Artículo 5, 9, 95-99. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6152 de fecha 18 de noviembre de 2014. (Venezuela).
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. <https://www.medicinalaboraldevenezuela.com.ve/archivo/LOPCYMAT.pdf>
- Ministerio del Poder Popular para el Turismo (2013). Guía Básica de Autoevaluación en Buenas Prácticas para la gestión Ambiental y Organizacional de los Establecimientos de Alojamiento Turístico. Dirección General de Calidad Turística
- Montes, C. [et al.]. (2014). Control y evaluación de la gestión organizacional. Recuperado de [https://www.google.co.ve/books/edition/Control\\_y\\_evaluaci%C3%B3n\\_de\\_la](https://www.google.co.ve/books/edition/Control_y_evaluaci%C3%B3n_de_la)

[gesti%C3%B3n org/d7F1EAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=gestion+organizacional+de+una+empresa&printsec=frontcover](https://www.google.com/d7F1EAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=gestion+organizacional+de+una+empresa&printsec=frontcover)

Normas de Buenas Prácticas para el Funcionamiento de las Microempresas de Alimentos. <https://www.safeintl.com/descargas/gaceta-oficial-36100-normas-de-buenas-practicas-para-el-funcionamiento-de-las-microempresas-de-alimentos.pdf>

Organización panamericana de la salud. Manual de Capacitación para Manipuladores de Alimentos. <https://www.paho.org/hq/dmdocuments/manual-manipuladores-alimentos-2014.pdf>

República de Venezuela (1988). Norma Sanitaria para Proyectos, Construcción, Reparación, Reforma y Mantenimiento de Edificaciones. Gaceta Oficial N° 4.044 de fecha 8 de septiembre de 1988.

Rodríguez, D. (2011). Gestión Organizacional: elementos para su estudio. Recuperado de [https://www.google.co.ve/books/edition/Gesti%C3%B3n\\_organizacional/uNwoCAAQBAJ?hl=es&gbpv=1](https://www.google.co.ve/books/edition/Gesti%C3%B3n_organizacional/uNwoCAAQBAJ?hl=es&gbpv=1)