



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR**

**DEPARTAMENTO DE GEOGRAFÍA Y TURISMO**

**TESINA DE LICENCIATURA EN TURISMO**

**“Normas de calidad en emprendimientos productivos y de servicios turísticos en el Sudoeste Bonaerense”**



**Autora**

**María Belén Biondo**

**Directora: MSc. María Isabel Haag**

**BAHÍA BLANCA**

**MARZO 2015**



## INDICE

### INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1: Marco conceptual .....	7
1. Calidad en servicios turísticos: conceptos y antecedentes .....	7
2. Conceptos de calidad.....	8
3. Conceptos de calidad en turismo.....	11
4. Normas ISO antecedentes .....	15
5. Normas ISO aplicadas al turismo.....	16
6. Normas ISO aplicadas a la gestión de calidad .....	17
CAPÍTULO 2: Certificaciones de calidad a nivel nacional e internacional.....	19
1. Certificación en productos alimenticios.....	19
1.1 Certificación ORGÁNICA.....	19
1.2 Certificación KOSHER.....	23
1.3 Certificación SLOW FOOD.....	25
2. CERTIFICACIÓN EN SERVICIOS TURÍSTICOS .....	25
2.1 Sistema Inicial de Gestión Organizacional(SIGO) .....	25
2.2 Implementación de certificaciones de calidad. Escala de análisis nacional.....	27
CAPÍTULO 3: Caracterización del área de estudio .....	31
1. Localización del Sudoeste Bonaerense .....	31
2. Gestión de calidad en emprendimientos productivos del Sudoeste Bonaerense.....	33
3. Gestión de calidad en emprendimientos de servicios turísticos .....	41
CAPÍTULO 4.....	55
1. Diagnóstico .....	55
CAPÍTULO 5 .....	59
1. Programas y Propuestas .....	59
CONSIDERACIONES FINALES .....	62
BIBLIOGRAFÍA .....	64

## **Introducción**

Desde 2003 se han desarrollado una cantidad de herramientas para implementar la calidad tanto en el sector público como en el privado. Por lo tanto existen diferentes certificaciones para el sector alimenticio como para los servicios, así también relacionados a un credo religioso. En algunos casos es condición necesaria el pago de un canon y el cumplimiento de diferentes requisitos para obtener la certificación y en otros alcanza solo con la capacitación provista por parte de las certificadoras. Los establecimientos avalados por certificaciones en calidad deben atravesar auditorías que aseguren que su prestación de servicio es garantía de calidad, seguridad y profesionalidad. Todo ello para asegurar a los clientes la mejor experiencia turística posible.

El área de estudio corresponde al Sudoeste Bonaerense, la cual está conformada por los partidos de Adolfo Alsina, Guaminí, Saavedra, Coronel Suárez, Coronel Pringles, Puán, Tornquist, Coronel Rosales, Coronel Dorrego, Bahía Blanca, Villarino y Patagones, equivalente al veinticinco (25%) del territorio bonaerense. En esta región existen emprendimientos de productos alimentarios y servicios turísticos que se encuentran adheridos a normas de calidad, en algunos casos ligados a sus productos alimenticios y otros relacionados al alojamiento turístico. En los primeros casos la obtención de las certificaciones es más dificultosa, ya que depende de controles intensivos y pago de cánones, en contrapartida los alojamientos se adhieren a las normas de certificación de forma más rápida y sin gastos iniciales a no ser la adecuación de los establecimientos a los estándares de calidad propuestos.

Tornquist resulta ser el partido con mayor número de emprendimientos dedicados al alojamiento turístico que cuentan con la distinción Sigo, obtenida a través de la Secretaría de Turismo de la Provincia, en cambio los emprendimientos de productos alimentarios se localizan en los partidos de Villarino, Coronel Dorrego, Coronel Suarez y Tornsquist con las producciones de aromáticas, olivo y viñedos. Estos productores tuvieron que cumplir con los requisitos solicitados por Argencert, certificación orgánica, Kosher y SlowFood, estas últimas certificadoras internacionales.

En muchos casos resulta dificultoso acceder a la certificación por los altos valores monetarios y por la adaptación a los estándares exigidos.

**Objetivo general:**

Analizar los emprendimientos productivos y de servicios turísticos del Sudoeste Bonaerense, que adoptaron normas de calidad.

**Objetivos específicos:**

- Relevar y analizar las diferentes certificaciones de calidad nacional e internacional.
- Identificar los emprendimientos que cuentan con certificaciones de calidad en el Sudoeste Bonaerense.
- Proponer estrategias con el fin de lograr un crecimiento en la cantidad de establecimientos certificados.

**Hipótesis:**

La adopción de normas de calidad en emprendimientos productivos y de servicios del Sudoeste Bonaerense es incipiente y se encuentra en un nivel inicial de desarrollo.

**Metodología para abordar la investigación**

La investigación es de tipo no experimental, para Hernández Sampieri (2001:184) “... en esta investigación no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos es observar tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarla...”. El tipo de investigación se define como exploratoria tiene el objetivo de examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes, “... Sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano...”. Identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones. Pocas veces constituyen un fin en sí mismos. En este caso los emprendimientos productivos y de servicios turísticos y las certificaciones de calidad a la que cada uno adhiere, específicamente a diez de un total de 350 establecimientos habilitados del Sudoeste Bonaerense: Aromáticas Patagónicas, Lavandas de las Sierras, Olivares Biolive, Cabañas ÑukeMapu, Bodega Saldungaray, Cabañas Posada de la Reina,

Cabañas Cocolo Nanel, Cabaña El Molino, Cabañas Balcón del Golf, Hostería HarasMaguill.

A partir del relevamiento realizado mediante la búsqueda de información y el contacto con informantes clave como oficinas de turismo, asesores de grupos de turismo rural y propietarios de los emprendimientos, se puede constatar que en el Sudoeste Bonaerense los establecimientos productivos y de servicios se encuentran en una etapa inicial de desarrollo, con una incipiente adhesión a las certificaciones de calidad ya sea Orgánico, Kosher, Argencert o Sigo.

El primer contacto fue con asesores de grupos de turismo rural del INTA, a partir del cual se tuvo conocimiento de que existen establecimientos en la región con certificaciones de calidad aunque en menor cantidad, la zona más desarrollada es la del Municipio de Tornquist en donde existen siete establecimientos con distinción SIGO en su mayoría cabañas. El reconocimiento fue otorgado por el Ministerio de Turismo de la Nación el cual forma parte del Sistema de Iniciación de Gestión Organizacional, entre los últimos cinco años.

## **CAPÍTULO 1: Marco conceptual**

### **1. Calidad en servicios turísticos: conceptos y antecedentes**

La calidad del servicio es una pauta que adoptan las organizaciones para mantener satisfechos a sus clientes. Es la resultante de una estrategia de servicio por parte de la organización, que involucra un conjunto de elementos de calidad a ofrecer a los clientes durante la prestación del servicio.

La calidad del servicio será la filosofía en la cual se basa una organización, buscando una promesa de calidad hacia el cliente y por consiguiente su fidelización y satisfacción. (Juan José Vallejos (2007), sobre base de Cottler, 1997)

Según Boullón (2003) una de las particularidades más relevantes para calificar a los servicios que pertenecen al sector turismo es que los mismos son más un medio que un fin. Esto se debe a que el verdadero fin de todo viaje, de aquellos que se hacen en uso del tiempo libre, es la práctica de actividades turísticas. Continúa expresando:

“... todos ellos cumplen con el requisito de facilitar el desplazamiento de los turistas y dar respuesta a las necesidades básicas de alojamiento y restauración: por eso son un medio. En otro plano, está la razón del viaje que consiste en conocer lugares distintos, divertirse y hacer cosas diferentes a las habituales. Este es el fin del cual se desprenden las necesidades específicas y un tipo de equipamiento y servicios especializados en satisfacer las necesidades derivadas del consumo del tiempo libre...” (Boullón, 2003:35)

De acuerdo al cumplimiento de las expectativas del turista continúa expresando,

“se evalúa la totalidad de un viaje y su calidad es necesario tomar en cuenta ambos factores (necesidades básicas y específicas) y ponderarlos en función de las expectativas de los consumidores, que cambian según el segmento de demanda al que pertenecen” (Boullón, 2003: 35).

Los servicios turísticos se asemejan a otros que integran el sector terciario de la producción, es en que cada uno de ellos está integrado por etapas. La suma de todas ellas forma uno ciclo que debe funcionar adecuadamente, porque una falla en cualquiera de sus partes puede influenciar negativamente en la calidad de conjunto. Este fenómeno por el cual un defecto parcial, que disguste al consumidor, termina extendiéndose a todo el servicio y perjudicando la valoración de la calidad e imagen global del establecimiento, se denomina

“efecto de halo” (Boullón, 2003). Afortunadamente también sucede a la inversa cuando se perdonan fallas menores, bajo el impacto positivo de algo que agradó más de la medida.

### **Características de los servicios turísticos**

Los servicios y productos del sector turístico presentan algunas características diferentes a los productos del sector industrial, los cuales deben ser tenidos en cuenta a la hora de su comercialización. Según conceptos básicos referidos a los servicios y productos turísticos (Expósito Peláez, 2009) las características son:

- El servicio turístico es intangible.
- La experiencia turística no se puede transferir.
- El servicio no puede probarse, por tanto corre el riesgo de clientes insatisfechos.
- El producto no vendido, se pierde.
- El servicio produce un derecho de uso sin transferir la propiedad.
- El cliente es quien acude a la compra.
- El contacto con el cliente en la mayoría de los casos suele ser directo.
- El cliente participa en la producción.

## **2. Conceptos de calidad**

El concepto de calidad es propio de la naturaleza humana que desde sus orígenes dejó testimonios de la capacidad creativa del hombre. Los cambios en las formas de trabajo y sus resultados fueron lentos, pero a partir de la Revolución Industrial se aceleran y los roles de los trabajadores se modifican hasta pasar de la tarea creativa del artesano a los del obrero convertido en mano de obra. En los siglos XVII y XIX Adam Smith, Max Weber y Taylor inspiraron las nuevas formas de organización del trabajo en serie que son el resultado de la creación de líneas de montaje y del perfeccionamiento de las máquinas.

Para el siglo XX aparecen nuevos problemas a partir de los procesos de verificación de los productos que no cumplían con las normas técnicas, así nacen los departamentos de garantía de calidad, control de la calidad y círculos de calidad, que culminan con el concepto de calidad total. Los creadores de los controles estadísticos de calidad (SCQ), Shewart y Deming son los que buscan implementar la capacitación del personal de las fábricas. Gracias a esto se reconoció el factor humano como el principal componente del desarrollo y perfeccionamiento de las unidades productivas. Después de la Segunda Guerra Mundial,

Japón se reinserta al sistema de exportación de productos industriales con figuras como Ishikawa y Ohno (Boullón, 2003).

Dentro de los antecedentes nacionales en materia turística, según el Ministro de Turismo Enrique Meyer (2011), se ha priorizado el compromiso de difundir y expandir la cultura de la calidad conjuntamente con la mejora de todos los actores que intervienen en la prestación de los servicios turísticos, ya que se trata de un elemento nucleador que promueve la competitividad de los destinos. Aplicarlo tanto en el sector privado como en el sector público, significa iniciar un proceso de modernización y profesionalización, permitiendo reafirmar la gestión integrada de los destinos turísticos a través de un modelo de desarrollo sustentable basado en criterios de responsabilidad sociocultural, ambiental y económica “Sin embargo es preciso reconocer que en la realidad turística nacional conviven diversos estadios de desarrollo que marcan la necesidad de articular respuestas integrales, al tiempo que diferenciadas y acordes a los múltiples requerimientos de los actores turísticos” (Meyer, 2011:1).

Por lo tanto, el Ministerio de Turismo cumple un rol fundamental para la facilitación de pautas de aplicación de la cultura, en la cual la hospitalidad es un componente esencial. En este contexto la Dirección Nacional de Gestión de Calidad Turística ha diseñado el Sistema Argentino de Calidad Turística, que consiste en un conjunto de herramientas operativas destinadas a todos los actores del sector turístico nacional.

Este sistema, fue aprobado en octubre de 2008, teniendo como meta desarrollar la competitividad del sistema turístico argentino a través de estándares internacionales de calidad, preservando la sustentabilidad social, económica, cultural y ambiental.

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

- Sistemas Iniciales de Gestión: se distinguen entre Sistemas Iniciales de gestión para Destinos y Sistemas Iniciales de gestión para Sectores. (En este caso hablamos de distinciones).
- Sistemas Avanzados de Gestión: agrupa Normas Sectoriales y la Certificación de Competencias laborales. (En este caso hablamos de certificaciones).

- **Sistemas de Excelencia en la Gestión:** considera aspectos tales como la Gestión para Sectores y la Gestión para Productos. Esto incluye, en el primer caso la Certificación OMT.TedQual (para Programas e Instituciones Educativas) y el Premio Nacional a la Calidad y, en segundo caso, los Clubes de Excelencia.

La Secretaría de Turismo de la provincia de Buenos Aires se estructura a partir de la creación de cuatro direcciones provinciales, las cuales poseen diversas funciones, actividades y tareas que se especifican en distintos programas de actuación: la Dirección Provincial de Promoción Turística, Dirección Provincial de Desarrollo de Calidad y Servicios Turísticos, Dirección Provincial de Turismo Social y Comunitario y Dirección Provincial de Producción y Asistencia de Eventos. Cada una de estas direcciones posee la responsabilidad de definir una política turística activadora del desarrollo socioeconómico, cultural, estratégico, local y regional de la provincia.

La Dirección Provincial de Desarrollo de Calidad y Servicios Turísticos depende la Dirección de Planeamiento Estratégico, la Dirección de Calidad Turística y la Dirección de Registros y Fiscalización. Sus tareas se basan en la gestión de planes, programas y proyectos para el desarrollo sustentable de la oferta turística y confección de nuevos productos, disponiendo de estrategias para lograr la mejora continua en las prestaciones turísticas, incentivando la inversión de capitales nacionales y extranjeros conjuntamente con la capacitación de recursos humanos, promoviendo la efectiva protección del usuario de los respectivos servicios de esparcimiento (Secretaría de Turismo de la Nación, 2010).

### **Sistema de Gestión de la Calidad**

El sistema de gestión de calidad puede definir como el “conjunto integrado por personas, recursos, y procedimientos que interactúan en forma sistemáticamente organizada cuyo objetivo es implementar la Gestión de la Calidad” (Serrano Aparicio, 2009). Continuamente interactúan organismos públicos y el sector privado, en busca de la obtención de la calidad en turismo, en busca del desarrollo de procesos participativos de mejora continua que generen valor e innovación a través del conocimiento.

### **3. Conceptos de calidad en turismo**

El concepto de calidad ha evolucionado con el tiempo y, aún hoy, existen diversas acepciones y definiciones, muchas de ellas centradas en el proceso de elaboración de un producto o servicio y en el cumplimiento de especificaciones. El concepto de calidad es multidimensional, en el sentido de que las necesidades de los consumidores son múltiples y diversas, pues incluyen aspectos como la aptitud para el uso, el diseño, la seguridad, la fiabilidad, y el respeto al medio ambiente.

Según Fernández Clúa (2001) existe la necesidad de integrar al concepto de calidad los términos de calidad real y sustituta (Ishikawa, 1988), calidad percibida (Larrea, 1991) y calidad potencial (Fernández Clúa, 1996), lo que permitiría analizarlo en toda su dimensión. De acuerdo con esto, la calidad real está dada por la expectativa o la necesidad. La calidad sustituta es la calidad real restringida a las condiciones del servicio en términos de características de calidad específicas. La calidad percibida es la impresión, el impacto que ha causado el servicio en el cliente y la calidad potencial se refiere a aquella que es capaz de dar la entidad con las condiciones que posee por lo general, la misma se modifica con el resultado de un proceso de análisis o mejora (Fernández Clúa, 2011).

La importancia del concepto de calidad radica en que existe una estrecha relación entre la calidad del producto o servicio ofrecido y la fidelidad que puede surgir desde el usuario hacia ese producto o servicio. Esa lealtad se transforma en imagen que persuade a otros usuarios potenciales a identificarse con el producto (Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1996). Lo cual incide directamente sobre la rentabilidad económica de las empresas (Rust, Zahorick y Keiningham, 1995).

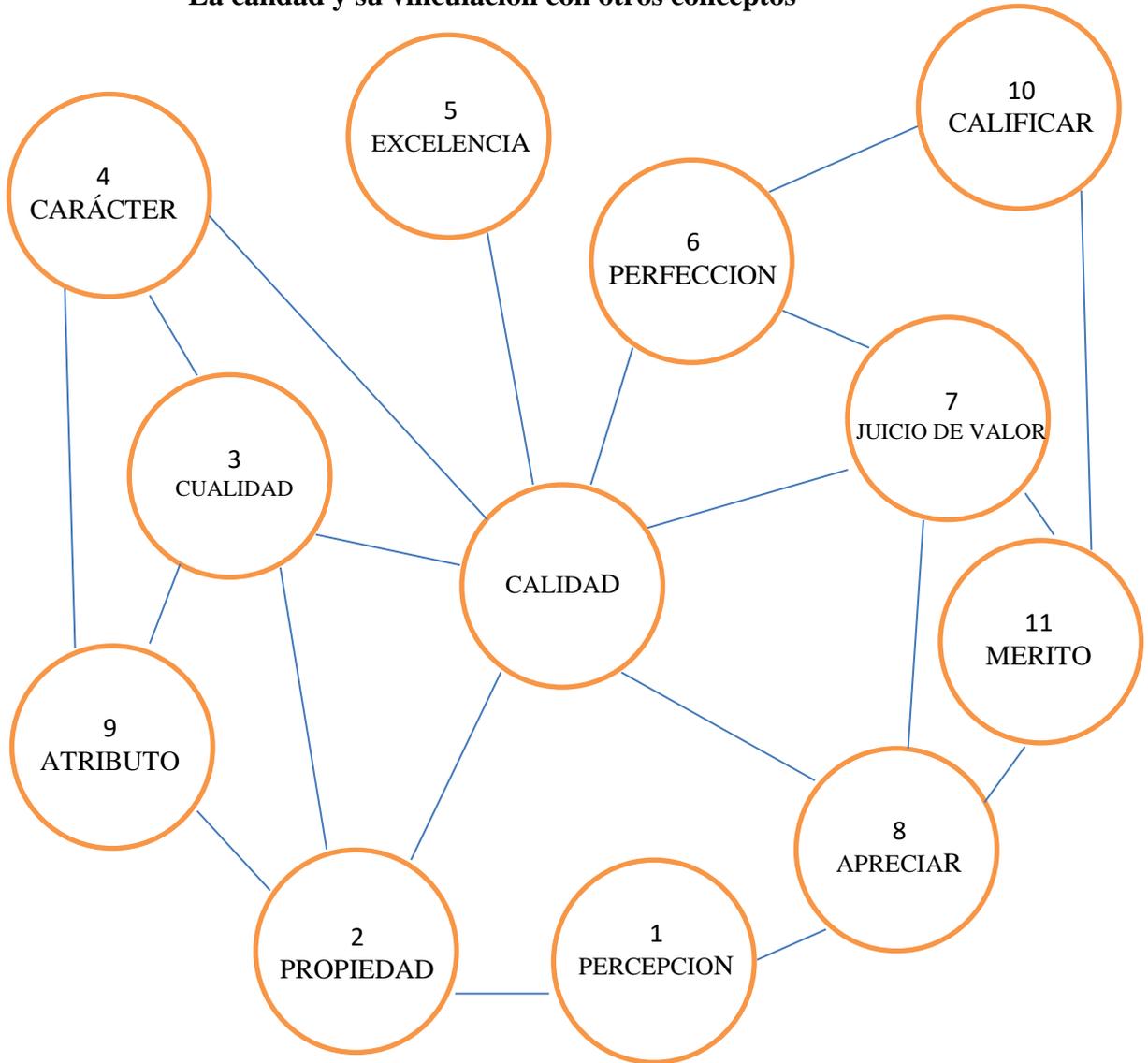
El concepto de calidad como “conjunto de propiedades que permiten apreciar una cosa o un servicio como igual, mejor o peor que sus semejantes” (Boullón, 2003), está relacionado con otros conceptos (Figura 1).

- Percepción
- Propiedad
- Carácter
- Excelencia
- Perfección
- Juicio de valor
- Apreciación

A estos se les debe incluir también: atributo, carácter y mérito.

Figura 1

**La calidad y su vinculación con otros conceptos**



Fuente: Boullón. 2003

**Percepción:** recibir a través de los sentidos las impresiones de un servicio.

**Propiedad:** atributos (9) o cualidades (3) esenciales de una cosa.

**Cualidad:** lo que hace que una cosa sea lo que es. Indica su carácter (4).

**Carácter:** rasgo distintivo.

**Excelencia:** grado de perfección (6) de una cosa.

**Perfección:** mide el acabamiento completo de una tarea cumpliendo sus normas.

**Juicio de valor:** mide la importancia de una cosa. Al evaluar se compara.

**Apreciar:** reconocer y estimar el mérito (11) de una cosa. Al apreciar se compara.

**Atributo:** cada una de las cualidades (3) de una cosa. Son sus adjetivos calificativos.

**Calificar:** apreciar (8) la calidad de una cosa. Al calificar se compara.

**Mérito:** lo que hace tener más valor a las cosas. Para ameritar se compara.

### **Pilares de la calidad de los servicios turísticos**

La calidad de los servicios turísticos, es la resultante de la unión de tres componentes: humano, físico y ambiental, (Figura 2) los cuales forman parte de los elementos básicos intervinientes en los juicios que realizan los consumidores, acerca de la calidad de los servicios.

➤ El componente humano: referido a las personas, es decir a la cara visible de la calidad en turismo. Son estas quienes están a cargo y tienen la responsabilidad de satisfacer los deseos y necesidades de los potenciales turistas y realizar los controles en el abastecimiento de cada uno de los servicios que comprende un viaje.

➤ El componente físico: son todos los elementos que integran, rodean o enmarcan el lugar donde se desenvuelven cada una de las actividades correspondientes.

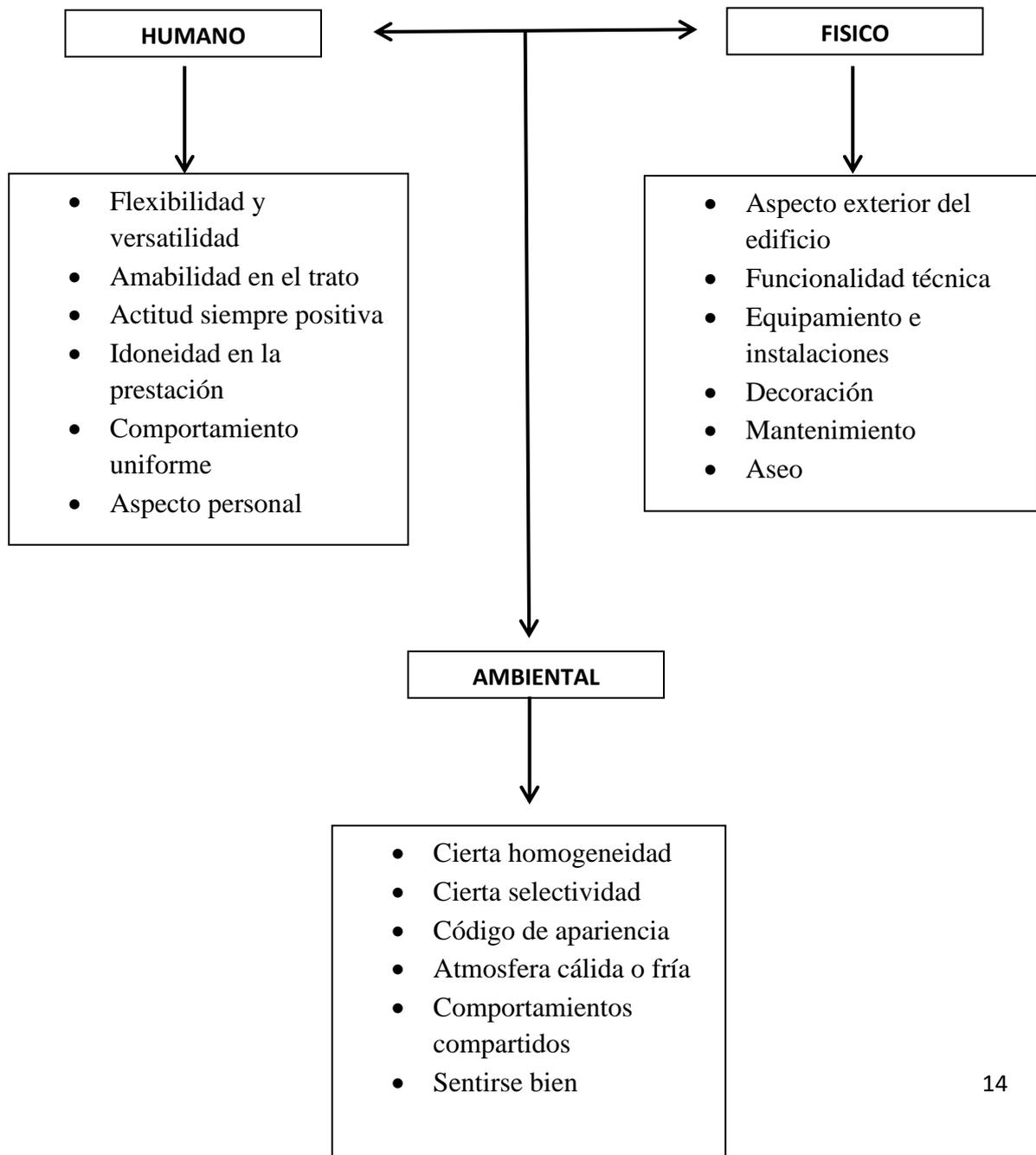
➤ El componente ambiental: es la combinación de los usuarios de un lugar con el ambiente físico que lo caracteriza

En palabras de Torrejón (2008):

“... con el término calidad no solo se habla de profesionalización, sino también de calidad humana. Calidad y calidez, son entonces los principales factores para ser competitivos en el sector turístico. La calidad, vista como una condición indispensable, consistente en hacer bien las cosas desde la primera vez. La calidez, en cambio, depende sobre todo de la condición hospitalaria de los anfitriones”

Figura 2

### Las tres componentes de la calidad



Fuente: Boullón, 2003

#### **4. Normas ISO antecedentes**

Las normas ISO son normas internacionales impulsadas por el mercado de aplicación voluntaria mediante:

- Especificaciones
- Procedimientos
- Directrices
- Manuales
- Vocabularios/Terminología

Las normas facilitan mediante técnicas y procesos el mantenimiento día a día, permitiendo el suministro y la obtención de reconocimiento a escala nacional e internacional. Por otro lado garantiza el mismo significado en los contratos y en la comunicación con los consumidores (Handszuh, 2012)

La International Organization for Standardization (ISO) tiene como principal propósito igualar el resultado de todos los que aplican la norma. Los primeros en diseñar estas normas lo hicieron pensando en la necesidad de obtener una semejanza técnica en la calidad y en las medidas. De esta manera expertos en distintas clases de productos y procesos industrializados, elaboraron manuales de procedimientos que indican las tareas a cumplir y los pasos a seguir para que los productos respondan milimétricamente a los estándares establecidos.

La Norma ISO 9001 se ha convertido en un modelo para el aseguramiento de la calidad en el desarrollo, el diseño, el servicio, la producción y la instalación de un producto o servicio de cualquier empresa y sector. Su última versión fue liberada en 2008 y por el momento se encuentra en proceso de actualización. Se estima que la publicación final de la nueva revisión estará disponible a partir de la segunda mitad de 2015.

La Norma ISO 9001 ofrece herramientas de gestión que permiten definir las política empresariales y los objetivos de calidad de las empresas, monitorear y medir el desempeño de sus procesos y características de los productos y fomentar la mejora continua dentro de la organización.

#### Normas ISO y su aplicación a los servicios

Las normas ISO aplicadas a los productos-servicios (PS) consisten en la asistencia de necesidades humanas como son la salud, la limpieza, el alojamiento fuera del hogar, la educación o el turismo (Boullón, 2003).

La norma denominada ISO 9.004 2 se aplica a los estándares cualitativos o cuantitativos de los productores de servicios. En realidad las normas ISO 9.000 son mucho menos precisas en el campo de los servicios que en las industrias manufactureras. El motivo es que la certificación del cumplimiento de las normas destinadas a lograr la calidad de un servicio no es tan fácil como en un producto tangible.

#### **5. Normas ISO aplicadas al turismo**

La norma ISO 9.004 2 no es tan específica porque incluye al turismo en el rubro “hospitalidad” dentro de una corta lista que menciona a los hoteles, banquetes, aeropuertos, líneas aéreas, empresas de cruceros y autobuses. Aunque no menciona a las agencias de viajes vendedoras y operadoras (sean éstas minoristas o mayoristas), la programación de excursiones, los servicios de guías de grupo y de sitio, las administraciones de áreas naturales protegidas, la programación de actividades de esparcimiento, la organización de congresos y convenciones y festejos populares, la administración y operación de resorts y el diseño y administración de parques temáticos, entre algunos otros temas que integran la ofertas de servicios turísticos (Boullón, 2003).

De todos modos según especialistas el turismo no queda librado al azar ya que las agencias de viajes de cierta magnitud pueden aplicar la norma ISO 9.001 si es que programan paquetes, la 9.002 si la agencia gestiona ventas que se ajusten a un diseño conocido y la 9.003 para las empresas de transporte que operan rutas ya establecidas, lo que se conoce como rutas regulares. De todos modos en América Latina son muy pocas las empresas que cuentan con un certificado ISO, no porque se lo nieguen sino porque no adoptan el sistema.

De forma resumida, de acuerdo con Toth (2006), los elementos de un sistema creíble de certificación deben incluir:

- Estándares de desarrollo adecuados y apropiados, aceptados por todos los involucrados e interesados en la interpretación y puesta en práctica de dichos estándares.
- Asesores entrenados y calificados en determinados estándares, a través de un entrenamiento y calificaciones mínimas predefinidas.
- Operaciones profesionales y éticas a todos los niveles, sin sesgos o conflictos de intereses.
- Un equipo de certificación calificado y estable (si existen múltiples certificadores), con presupuesto y mecanismos de acreditación.
- Certificaciones y acreditaciones imparciales y justas.
- Transparencia.
- Procedimientos definidos.
- Mecanismos de autoridad o reclamo.
- Reconocimiento por agentes relevantes y por los clientes, con criterios aceptados que faciliten dicho reconocimiento.
- Aceptación en el mercado y/o por las regulaciones, marketing y promoción.

## **6. Normas ISO aplicadas a la gestión de calidad**

El trabajo de ISO consiste en desarrollar acuerdos internacionales, a través de procesos de concientización y de voluntad de aplicación.

### **ISO 9001: Sistemas de Gestión de la Calidad**

Establece los requisitos mínimos de gestión de la calidad, orientados hacia la satisfacción del cliente, estimula la adopción de una orientación a procesos para la gestión de la calidad. El nuevo modelo ISO 9001 se presenta en 4 cláusulas o requisitos que presentan los 4 procesos claves del sistema (Figura 3):

- ¿Qué voy a hacer? ⇒responsabilidad de la dirección.
- ¿Con qué? ⇒gestión de los recursos.
- ¿Cómo realizo las ideas? ⇒realización del producto.
- ¿Cómo evalúo resultados? ⇒medida, análisis y mejora.

### **9004: Sistemas de Gestión de la Calidad – Guía para la mejora del desempeño**

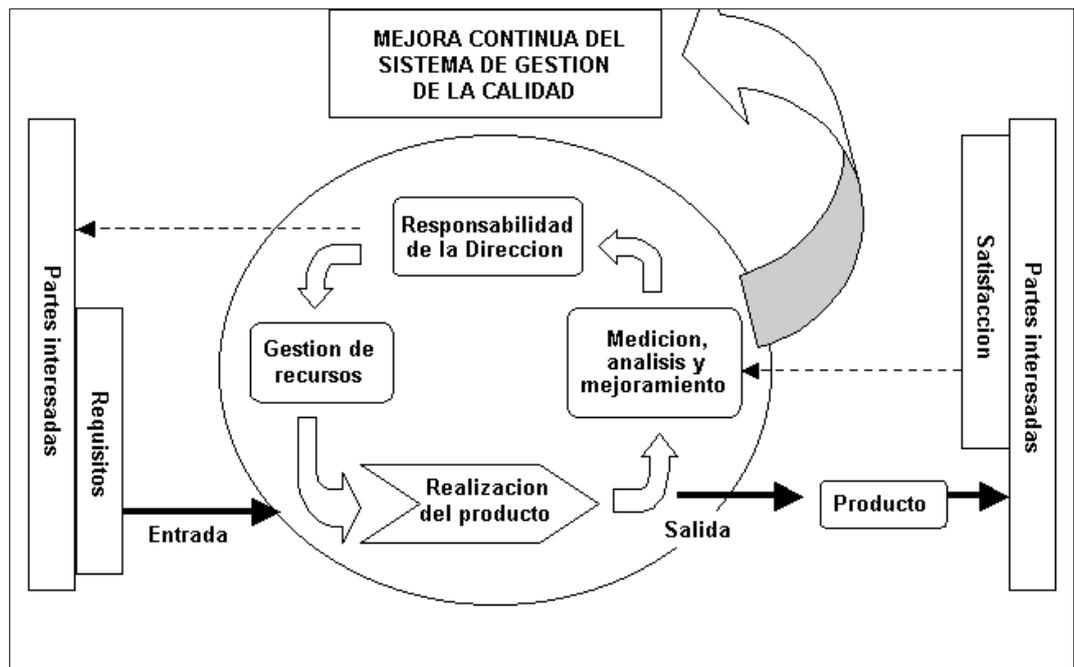
Establece recomendaciones para la mejora de funcionamiento de los procesos de una organización y se basa en los mismos principios de Gestión de Calidad de la ISO 9001. Las Normas ISO 9001: 2000 e ISO 9004: 2000 se han diseñado para ser usadas juntas; es posible que los beneficios de la organización sean mayores cuando se implantan como un par, que si se usan sólo una de ellas. Sin embargo, cualquiera de las normas puede ser usada individualmente.

Las dos normas tendrán una estructura similar, aunque distinto alcance:

- La norma ISO 9001 permite la certificación del sistema.
  - La norma ISO 9004 es recomendada para organizaciones cuya gestión desea ir más allá de los requerimientos mínimos de la ISO 9001 en la búsqueda de la mejora continua.
- Una vez publicadas las nuevas normas, entran en vigencia, caducando a partir de ese momento las correspondientes versiones.

Figura 3

**Sistema de Gestión de calidad según ISO 9001**



Fuente: ISO, 2010

## **CAPÍTULO 2: Certificaciones de calidad a nivel nacional e internacional**

### **1. Certificación en productos alimenticios**

La necesidad de certificar las características de los productos se genera por la desaparición de las relaciones directas entre el productor y el consumidor, las que constituían un factor de confianza para el consumidor. Por lo tanto se volvió necesario proponer herramientas con el fin de reasegurar las características de un producto.

La certificación es el procedimiento mediante el cual un organismo da una garantía por escrito, de que un producto, un proceso o un servicio está conforme a los requisitos especificado, es en consecuencia el medio que está dando la garantía de la conformidad del producto a normas y otros documentos normativos.

La certificación se materializa en un certificado, el cual es un documento emitido conforme a las reglas de un sistema de certificación, que indica con un nivel suficiente de confianza, que un producto, proceso o servicio debidamente identificado, está conforme a una norma o a otro documento normativo especificado.

Un sistema de certificación es un conjunto de actividades que lleva a cabo un organismo para poder evaluar el cumplimiento de una determinada norma. Ya sea una evaluación de documentos, inspecciones in situ, evaluación de resultados de análisis de laboratorios. Lo anterior permite emitir luego certificados de calidad para los lotes o partidas de productos originados en dicha unidad productiva, los cuales cumplen con todas las normas y requisitos para ser considerados con Calidad Certificada en los mercados más exigentes.

#### **1.1 CERTIFICACIÓN ORGÁNICA**

Dentro de las certificaciones de productos, **la certificación orgánica** es una de las más importantes, tiene como características ser el proceso de control que permite garantizar la

calidad orgánica de un producto, verificando el cumplimiento de la norma de producción orgánica que corresponda, según el mercado destino de dicho producto.

Para certificar como orgánico toda producción, elaboración, comercialización, importación, exportación y, en general, todo cambio de titularidad de producto debe ser acompañado por un Certificado de Calidad Orgánica emitido por ARGENCERT, certificadora habilitada.

Pueden certificarse como orgánico los productores agropecuarios, grupos de productores, cooperativas, plantas elaboradoras, empresas agroalimentarias y empresas de servicios (silos, frigoríficos, depósitos, plantas extractoras de miel, bodegas, empacadoras) son aptos para ser certificados por el Sistema de Certificación Orgánica de ARGENCERT.

Esta tarea es efectuada únicamente por entidades públicas o privadas, comúnmente llamadas certificadoras especialmente habilitadas para tal fin, sin dicha certificación no se puede utilizar esta denominación para ningún producto. Se otorga a través de un certificado de conformidad una vez que se han corroborado el cumplimiento de la norma y/o el manual de la certificadora, según los casos.

De acuerdo a la Ley Argentina de Producción Orgánica (Ley 25.127)

“se entiende por “orgánico”, “ecológico” o “biológico” a todo sistema de producción agropecuaria, así como su correspondiente agroindustria, como así también a los sistemas de recolección, captura y caza, sustentables en el tiempo y que mediante el manejo racional de los recursos naturales evitan el uso de los productos de síntesis química y otros de efecto tóxico –real o potencial para la salud humana-, brindando productos sanos, manteniendo e incrementando la fertilidad de los suelos y la diversidad biológica y conservando los recursos hídricos y presentando e intensificando los ciclos biológicos del suelo” (Pierri,1999)

Para la producción orgánica certificada en Argentina, el organismo de control es el SENASA. Como autoridad y dentro del sistema de control, habilita a las empresas certificadoras aspirantes. Estas empresas deben cumplir con los requisitos establecidos en las normativas correspondientes: Res. 068/94 del ex SENASA y Res. 82/92 del Instituto Argentino de Sanidad y Calidad Vegetales IASCAV. Las certificadoras habilitadas son:

- a) ARGENCERT S.R.L.,
- b) FOOD SAFETY S.A.,
- c) LETIS S.A.,
- d) ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL AGROPECUARIA S.A. (O.I.A)

La Resolución IASCAV N° 82 del 3/6/1992 aprueba la normativa anexa relativa al Registro de Certificadoras de Productos Orgánicos destinados a la exportación y mercado interno, sobre los siguientes puntos: creación, obligatoriedad, requisitos generales para la tramitación de la inscripción, requisitos específicos de los inscriptos, obligatoriedad de los inscriptos, incumbencias del IASCAV. La Resolución SENASA N° 68/94 aprueba la apertura del Registro Nacional de Entidades Certificadoras y del Registro Nacional de Inspectores de Producciones Ecológicas de Origen Animal.

#### **a) Programa ARGENCERT**

Es una empresa dedicada a la certificación desde 1991 que garantiza la calidad orgánica de un producto desde su origen hasta el resultado final certificando tanto productos primarios como elaborados y la evaluación de compatibilidad de insumos. Con los años han incorporado otros servicios como la certificación de buenas prácticas agrícolas, buenas prácticas de manufactura (Argencert, 2013).

Cuenta con participación en numerosas ferias, congresos, seminarios, comisiones y equipos de trabajo nacional e internacional. La actualización continua del staff permite que los productores certificados siempre tengan información disponible sobre los requisitos de todos los mercados del mundo. Este programa permite a los operadores certificados en Argentina poder comercializar sus productos orgánicos tanto en el mercado interno como en países de la Unión Europea con el respaldo de la Acreditación ISO 65 que posee Argencert.

El manual de normas de Argencert ha sido confeccionado en cumplimiento con las Normas Argentinas de Producción Orgánica de Origen Vegetal y Animal (Resolución SAGyP N° 423/92, SENASA N° 1286/93, SAGPyA N° 270/00 y sus modificaciones), la Ley 25.127, y los Decretos Reglamentarios N° 97/01 y 206/01 equivalente a la norma europea (CEE) N° 2092/91 y sus modificaciones.

#### **b) FOOD SAFETY SA. SENASA/UE**

Food Safety S.A. brinda a sus clientes un servicio de inspección y certificación de alta calidad, imparcial, transparente y confiable, en las producciones agropecuarias, agroindustriales y otras producciones de origen animal y vegetal (Food Safety S.A, 2013)  
La política de Food Safety S.A es:

- Aportar recursos para asegurar que las actividades vinculadas a la certificación se van a desarrollar en el momento oportuno.

- Participar y colaborar en organizaciones nacionales, regionales e internacionales que tengan objetivos afines (científicos, de investigación, de difusión), suscribiendo los acuerdos de cooperación o reconocimiento que procedan.

- Participar en actividades de normalización relacionadas con la inocuidad alimentaria, el medio ambiente y la responsabilidad social.

- Promocionar y difundir las actividades, los fines de la entidad y de sus certificados.

- Capacitar a todo su personal con el objetivo de conformar un equipo de trabajo de excelencia.

Se otorga una certificación que permite el ingreso de productos orgánicos a la Unión Europea, de acuerdo a los requisitos de las normativas de SENASA e IASCAV.

#### **c) LETIS**

Es una empresa dedicada a la certificación y auditoría de normas internacionales de calidad y sustentabilidad en productos y procesos. Su sistema de certificación, su extensa red de productores, procesadores y comercializadores, su presencia en ferias y seminarios nacionales e internacionales, favorecen un nexo al mundo. Con un equipo especializado para cada industria y sector, LETIS trabaja para clientes locales y globales (Letis, 2013).

LETIS audita y certifica el cumplimiento de normas, protocolos y sistemas de calidad y sustentabilidad, tales como: Normas de Producción Orgánica de Argentina, Estados Unidos, Unión Europea, Suiza, Canadá y Japón; Protocolo de Calidad de Supermercados exigido a proveedores de alimentos, GLOBALG.A.P.; Norma Internacional de Textiles Orgánicos, GOTS; Sello Alimentos Argentinos del Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca de Argentina; Sistemas HACCP, Sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control; entre otros.

#### **d) OIA: ORGANIZACIÓN AGROPECUARIA INTERNACIONAL**

La Organización Internacional Agropecuaria S.A. (OIA) es una empresa argentina pionera en certificación, altamente reconocida por su trayectoria profesional a nivel nacional

e internacional. Sus acreditaciones y avales internacionales permiten el acceso de los productos que certifica a los más exigentes mercados.

Desde 1991, opera como certificadora de productos vegetales, animales y procesados, acompañando al mercado orgánico argentino desde su inicio. Siguiendo la tendencia mundial en alimentos y la demanda de los consumidores en seguridad y calidad alimentaria, OIA expande su experiencia como certificadora de calidad a otros productos de origen agropecuario, pesquero e industrial (OIA, 2013).

El sello de OIA que acompaña al producto certificado acredita que se han respetado las normas y/o sistemas de producción y, a su vez, brinda confianza y veracidad al consumidor frente al productor, procesador y comercializador de dicho producto.

Su certificación de calidad otorga al producto valor agregado, contribuyendo a crear un lazo de confianza, seguridad, garantía y compromiso entre el productor y el consumidor. Resulta así una llave de acceso a mercados diferenciados. La certificación de productos garantiza que un productor o procesador trabaje siguiendo parámetros de calidad establecidos en normas o protocolos. OIA cuenta con distintos programas de certificación que se ajustan a las necesidades específicas de sus clientes (OIA, 2013).

## **1.2 Certificación KOSHER**

Es una certificación de máxima credibilidad, que garantiza si un producto es elaborado de acuerdo a las normas religiosas impartidas al pueblo judío en la Biblia. Kosher significa aptitud, un producto certificado es apto para ser consumido por cualquier judío. Debido a los altos niveles de exigencias y control con los que cuenta la certificación, los productos están estrechamente vinculados con la calidad. Las empresas que certifican su producción, cuentan además de la propia certificación de calidad de sus productos, con un importante aval y reconocimiento por parte de la autoridad religiosa certificante, acerca de la ética y conducta técnico-comercial que contribuye a una mayor credibilidad a la hora de efectuar operaciones (Todokosher, 2013).

Los productos Kosher no son solo buscados por miembros de la colectividad judía, también los consumen los vegetarianos, los celíacos, los alérgicos a la lactosa, los musulmanes y otras corrientes religiosas. Gran parte de los volúmenes al igual que los costos de producción, son absorbidos directamente por canales de consumo propios concentrados en pequeños centros de distribución del segmento.

Por el alto nivel de diferenciación con el que gozan los productos, éstos cuentan con un alto valor agregado el cual permite en definitiva mayor rentabilidad en la ecuación costos beneficios del producto. Para certificar Kosher una planta lo primero que se debe hacer es evaluar la viabilidad y costos de certificación de la misma, a través de un proceso de inspección primaria el cual culmina generalmente con la habilitación de planta para producir bajo el esquema por parte de un rabino, agencia o autoridad certificadora (Todokosher, 2013).

En segundo lugar es menester contar con un conocimiento cabal y amplio del mercado Kosher a efectos de poder determinar con exactitud el tipo de sello y marca o agencia certificadora a implementar, lo cual dependerá obviamente del destino, países o mercados en los que se expenderán los productos certificados (Todokosher, 2013).

Existen varias agencias locales e internacionales que otorgan o expiden el certificado. El sello puede ser también otorgado por cualquier rabino facultado para expedirlo. El grado de aceptación y reconocimiento del sello Kosher va a depender del reconocimiento y prestigio con el cual goza el rabino o la autoridad certificante. Existen cientos de agencias mundiales que otorgan el sello aunque pocas son las que gozan del reconocimiento y aceptación unánime (Todokosher, 2013).

Aproximadamente a partir del año 2002 en la Argentina, los productores de alimentos comenzaron reconocer en el mercado mundial un potencial receptor de sus producciones, aproximadamente el 80% se exporta. A partir de ese momento los requisitos de calidad y perfección debieron ser respetados para poder insertarse en el mercado global de forma exitosa. El sello Kosher es reconocido mundialmente y asociado a la una óptima calidad. Es por eso que gracias a la obtención del sello AK cientos de empresas nacionales y latinoamericanas lograron incursionar en el mercado mundial. Gozar del sello Kosher es otorgarle al producto un valor agregado que implica calidad y excelencia tanto en su producción como en las materias primas utilizadas.

Es debido a ello que desde el sector privado como desde el público también se trabaja para acompañar al productor argentino que cuenta con la certificación. Desde la Cancillería Argentina por ejemplo se les otorgó a productores nacionales con la certificación un espacio en ferias y exposiciones en el exterior con el fin de insertarse en el mercado mundial. La Argentina cuenta con sólidas ventajas a nivel productivo por lo que un producto nacional es un producto competitivo y al sumarle el sello, la calidad está garantizada (Todokosher, 2013).

### **1.3 Certificación SLOW FOOD**

Se encuadra dentro de las eco-certificadoras, es una asociación internacional que trabaja para proteger la biodiversidad alimentaria, defender la educación del gusto y acercar a productores y consumidores. Promueve una agricultura sostenible y una mayor conciencia del alimento y de su origen (SlowFood Argentina, 2013).

SlowFood tiene más de 100.000 socios y simpatizantes en 150 países. Además trabaja para fomentar un alimento bueno para el paladar, de producción limpia para el medio ambiente y con un precio justo para productores y consumidores, ya que revaloriza el trabajo de los primeros y ayuda al ahorro de los segundos. Se ha propuesto un nuevo tipo de etiqueta, más completa y transparente, donde a la información básica, presentada de una manera clara, con la historia del producto: desde las características que lo hacen único y el contexto en el que nace, hasta su huella ecológica. Su importancia radica en que permite orientar, no sólo a los consumidores individuales, sino las decisiones sobre la producción en general.

El SlowFood Internacional realiza una reunión cada dos años denominada Terra Madre. En este evento se congregan productores, artesanos, cocineros y otros adherentes al movimiento de todo el mundo. La última edición se realizó en Turín en el mes de octubre de 2006 y contó con la presencia de más de 6000 personas interesadas en recuperar una calidad de vida que los habitantes del planeta han perdido hace mucho tiempo. En resumen, el SlowFood pretende ser una referencia para vivir una vida sin prisas comenzando por la mesa. Su símbolo es el caracol, ya que este pequeño animal se mueve despacio y degusta con calma su paso por la vida (SlowFood Argentina, 2013).

## **2. CERTIFICACIÓN EN SERVICIOS TURÍSTICOS**

### **2.1 Sistema Inicial de Gestión Organizacional (SIGO)**

Es una herramienta de gestión de rápida implementación para el mejoramiento de la calidad en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) turísticas, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes externos e internos y alcanzar una mayor rentabilidad y competitividad (SIGO, 2013).

A través de la implementación del SIGO se pretende mejorar o resolver los aspectos básicos de la operación de una empresa turística, creando las condiciones necesarias para que el personal libere su potencial y realice contribuciones significativas, impulsando a la

empresa a alcanzar y mantener su nivel de competitividad. Se promueve una adecuada planificación y la definición de objetivos claros para todos los que colaboran con la empresa. Es así que se crea una metodología para resolver los problemas operativos, favorecer la integración y evitar el desperdicio; se busca conocer la situación del entorno y de la condición interna, mediante la construcción de indicadores que sirvan de guía y permitan alinear los diferentes tipos de mediciones que cada área tiene e integrarlos en un sistema de información, con el cual se pueda tomar las decisiones adecuadas y establecer las políticas o directrices del negocio.

El programa SIGO es la etapa inicial del Sistema Argentino de Calidad Turística (SACT), cuya finalidad es propender al mejoramiento de la competitividad y servicios turísticos en el país.

Sus objetivos son, básicamente, desarrollar la competitividad del sistema turístico argentino a través de estándares internacionales de calidad, preservando la sustentabilidad social, económica, cultural y ambiental como así también el de implementar entre los actores del sistema un modelo de gestión por resultados mediante el diseño de procesos que respondan al cumplimiento de las misiones institucionales y que puedan ser evaluados fácilmente por los usuarios.

Implementar cualquiera de las herramientas le permitirá a las empresas llevar los productos y los procesos al más alto estándar de calidad posible, y por lo tanto, maximizar la calidad de la organización. A través de la misma, se busca desarrollar técnicas de participación, de conocimiento y satisfacción de las expectativas del cliente - ciudadano y de aseguramiento de los procesos y sistemas de calidad instalados. Asimismo optimiza la oferta de los destinos y la actividad turística en todas sus áreas, a fin de satisfacer la demanda nacional e internacional, manifestada en la preferencia de desarrollar la cultura de la mejora continua hacia la excelencia, basada en el compromiso de todos los actores en la renovación de los métodos de gestión y producción. Por otro lado, le permitirá a las empresas integrar el catálogo de Empresas Distinguidas que difunde y promueve el Ministerio de Turismo de la Nación (Mintur, 2007).

En lo que respecta a los compromisos para las empresas distinguidas, los mismos consisten en participar de los cursos y eventos a los que sea convocado por el Ministerio de Turismo de la Nación, y respetar el uso de los logos de cada una de las herramientas del SACT. El Ministerio de Turismo de la Nación realiza publicaciones varias sobre el Sistema Argentino de Calidad Turística (SACT), las menciones en los boletines oficiales del

ministerio, como así también difusión de las entregas de distinciones y cobertura de las mismas. Al mismo tiempo se ha diseñado el Directorio de Empresas Distinguidas, el mismo se encuentra disponible online. Por otro lado, las empresas pueden aplicar en la papelería comercial y/o sitios web el logotipo de la distinción que han obtenido, de manera de comunicar y promocionar en sus soportes de comunicación particulares, el trabajo que han realizado para mejorar la calidad de sus servicios.

## **2.2 Implementación de certificaciones de calidad. Escala de análisis nacional.**

A nivel nacional existen casos significativos de dos provincias que adhirieron a certificaciones de calidad como Neuquén y Jujuy. Estos destinos fueron los primeros en desarrollar programas de calidad en sus servicios. San Martín de los Andes es el primer destino turístico en desarrollar un Programa Local de Calidad, como así también uno de los centros turísticos más importantes de la provincia de Neuquén y de la región patagónica.

Desde principios del año 2008, la Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico de San Martín de los Andes, asumió el compromiso de trabajar en un sistema que garantice estándares de calidad en el servicio en alojamientos turísticos, establecimientos gastronómicos y sectores productivos en respuesta a la demanda actual del mercado y al potencial del destino. Así se implementó el Sistema de Calidad Turística de San Martín de los Andes, posicionándose como el primer destino turístico con sello propio. Se encomendó a la Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico la coordinación e implementación de los programas dirigidos a las empresas turísticas locales. Una de las principales características de este sistema de desarrollo propio, es su fácil interpretación y aplicabilidad a la realidad local (Secretaría de Turismo de San Martín delos Andes, 2013).

El programa de certificación se implementó mediante normas de calidad de alcance y cumplimiento riguroso y de auditorías exhaustivas que definen el aseguramiento de la gestión de la calidad a través de acciones planificadas sobre los procesos, generando a partir de ellas la garantía oficial de calidad frente al cliente.

En la etapa de lanzamiento todos los establecimientos se iniciaron con el Programa Distinción de Calidad. Posteriormente, los prestadores en condiciones de evolucionar hacia metodologías de gestión más exhaustivas, continuaron el Programa Certificación de Calidad. (Secretaría de Turismo de San Martín delos Andes, 2013).

Entre los beneficios que obtiene el establecimiento por participar en los programas de Gestión de Calidad Turística se destacan

- ✓ Mayor cantidad de clientes satisfechos - clientes que retornan y recomiendan.
- ✓ Aumento de la productividad.
- ✓ Mejora de la imagen de la empresa en el mercado.
- ✓ Reducción de costos.
- ✓ Mayor compromiso y satisfacción de todos los integrantes de la organización.
- ✓ Mejora e innovación permanente de los servicios.
- ✓ Utilización del sello de calidad como instrumento de promoción y comercialización.
- ✓ Participación en estrategias de promoción de la Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico en el ámbito nacional e internacional.

Entre los beneficios que obtendrá el destino (Secretaría de Turismo de San Martín delos Andes, 2013)

- ✓ Mejoramiento de la calidad integral.
- ✓ Mejora del posicionamiento del destino en el mercado.
- ✓ Diferenciación ante destinos competidores.

Con los nuevos prestadores distinguidos en el año 2012, suman 29 establecimientos que han recibido la placa del Programa de Calidad, (Figura 4) mientras que otros se encuentran camino a la distinción y a asegurar:

- Servicio acorde a las expectativas y necesidades
- Profesionalismo del personal
- Compromiso en la mejora e innovación
- Experiencias memorables
- Cuidado y dedicación tanto en la infraestructura como en la atención
- Hospitalidad en la estadía

Figura 4

### Placa distintiva Sistema de Calidad Turística



Fuente: Secretaría de Turismo de San Martín de los Andes.2013

Otros de los destinos ejemplares en materia de calidad a partir de la creación del Instituto de Calidad, es la provincia de Jujuy, uno de los destinos turísticamente más importantes del norte argentino.

El Instituto de Calidad de la Provincia de Jujuy (ICJ) es un Organismo de Normalización y de Certificación “Origen y Calidad Jujuy”. Fue creado por Ley Provincial N° 5.195/00, Decreto N° 2812/01, como entidad de derecho público, no estatal, con autonomía funcional y financiera. El ICJ, en el marco de las políticas económicas de la provincia propondrá, recopilará, interpretará, desarrollará, divulgará, y hará aplicar las normas, reglamentaciones o cualquier otro instrumento, referidos al mejoramiento continuo de la calidad de los productos y servicios de origen provincial; con miras a lograr un real aumento de la productividad y alcanzar un estándar de calidad que identifique y distinga a la provincia (Instituto de Calidad de la Provincia de Jujuy, 2000)

Entre sus objetivos se destacan la socialización de la calidad, la satisfacción del cliente, mejora continua, competencia en calidad del capital humano, competencia en calidad de las organizaciones, alianzas y cooperación institucional, auto sustentabilidad institucional.

## **Certificación de Calidad Jujuy**

Por el art. 9 de la Ley N° 5195, se faculta al Instituto de Calidad otorgar el certificado de Calidad Jujuy a las instituciones que así lo requieran, cuando estas cumplan con el procedimiento y los requerimientos de la Norma SGC-CJ 2007. Todos los requisitos establecidos en la Norma Calidad Jujuy son genéricos y aplicables a todas las organizaciones, sin importar su tamaño, complejidad y producto suministrado. Pueden ser de producción de bienes y/o servicios en general (Instituto de calidad Provincia de Jujuy, 2013).

El ICJ, elaboró una nueva norma: la SGC-CJ: 2007 para la implementación y certificación de los Sistemas de Gestión de la Calidad en empresas locales, manufactureras y / o de servicios en general, sean estas privadas o públicas, de aplicación a actividades del sector industrial, de la construcción, servicios públicos, turísticos, hoteleros, educativos, en un todo acuerdo a la Ley Provincial N° 5195 y su Decreto Reglamentario N° 2812.

La Norma SGC-CJ: 2007 establece los requisitos necesarios para desarrollar un Sistema de Gestión de la Calidad y está integrada en un documento público denominado Manual de la Calidad que una vez certificada su implementación le otorga a la empresa u organización, la confiabilidad que el cliente necesita. La certificación de la misma crea una ventaja competitiva para la organización a través de la calidad, promueve la mejora continua en la organización y el involucramiento de su personal; centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo y sienta las bases para avanzar hacia la calidad total. (Instituto de Calidad Provincia de Jujuy, 2013).

## **CAPÍTULO 3: Caracterización del área de estudio**

### **1. Localización del Sudoeste Bonaerense**

El sudoeste de la provincia de Buenos Aires está compuesto, desde el punto de vista político-administrativo, por un conjunto de partidos que comprenden áreas rurales y urbanas; sus núcleos de población concentrada abarcan desde pequeños asentamientos hasta una ciudad intermedia como Bahía Blanca, la cual cuenta con más de 300.000 habitantes. El conjunto, con una superficie estimada en 47.000 km, cuenta con aproximadamente 700.000 habitantes, de los cuales, unos 70.000 corresponden a población rural (Ministerio de Asuntos Agrarios, 2014).

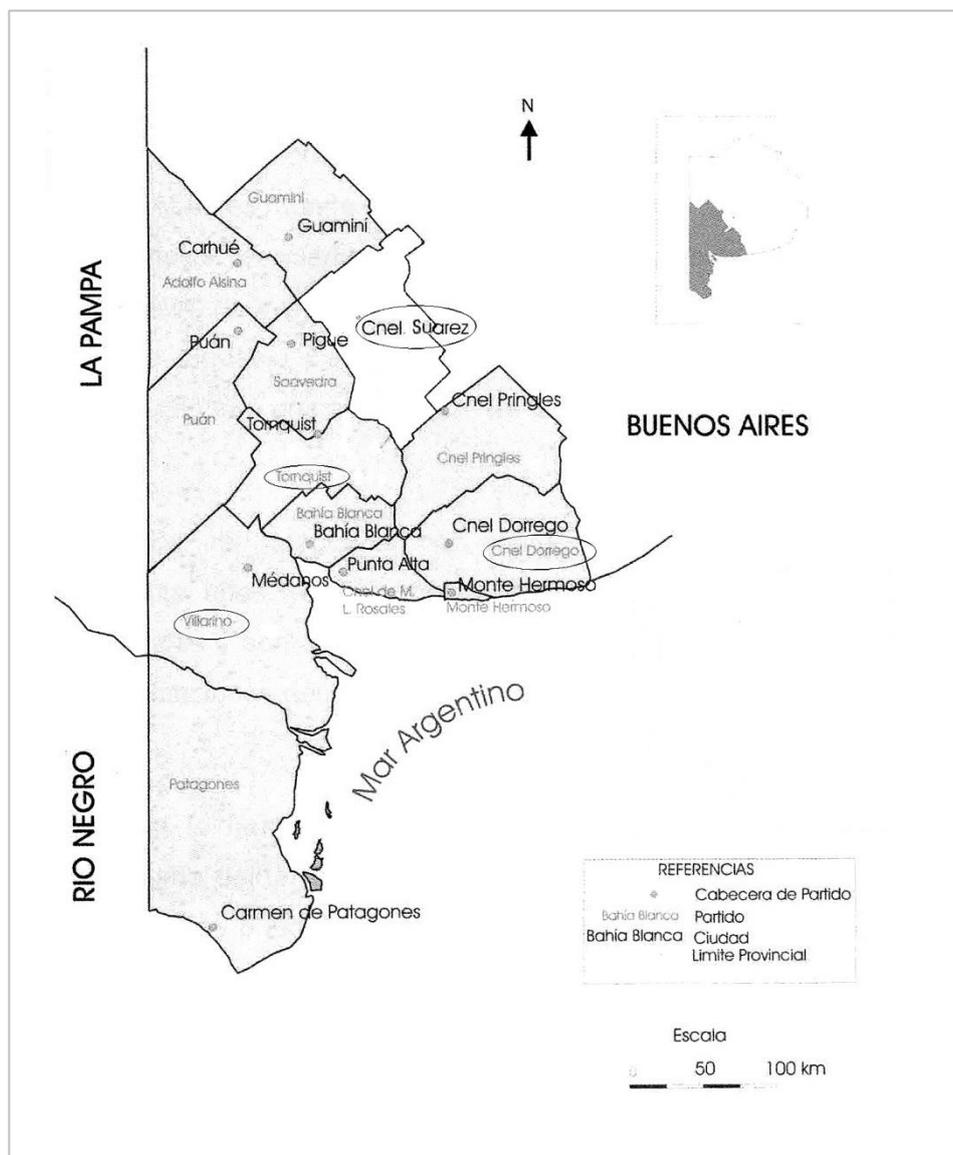
Los partidos que la conforman son Adolfo Alsina, Guaminí, Saavedra, Coronel Suárez, Coronel Pringles, Puán, Tornquist, Coronel Rosales, Coronel Dorrego, Bahía Blanca, Villarino y Patagones, equivalente al veinticinco (25%) del territorio bonaerense y forman parte de las regiones semiárida, árida y subhúmeda-seca del país, poseyendo características climáticas y edáficas que la diferencian del resto de la provincia en cuanto a sus potencialidades y limitantes productivas primarias, y por lo tanto también, en cuanto a las ventajas comparativas, claramente inferiores al resto de la provincia (Figura 5).

Una condición climática de sequía continua durante más de quince años, sumada a un desmonte indiscriminado, explotaciones en sitios inadecuados junto con prácticas de laboreo agresivas, agudizan la disminución de los resultados económicos y han producido, aparte de una explotación, la degradación del suelo, lo cual compromete la continuidad productiva agrícola-ganadera. A pesar de dicha situación, se observan cambios en el uso de la tierra; se ha producido una recuperación del interés por la ganadería ovina (que solía ser característica de la región), con diversificación en lana, carne y leche.

Se observan nuevas alternativas productivas, como la intensificación de la actividad porcina, la olivicultura, la vitivinicultura, los cultivos de aromáticas, las cuales, junto a otras, presentan una mejor adaptación ambiental que muchas de las prácticas productivas actuales. Por otro lado la actividad turístico-recreativa comienza a ser vista como una estrategia posible de dinamización territorial (Desarrollo local del Sudoeste Bonaerense, 2011).

Figura 5

Localización del área de estudio



Fuente: Biondo, 2014 sobre la base de Fidelle Durán, 2011 y Ercolani, 2011.

## **2. Gestión de calidad en emprendimientos productivos del Sudoeste Bonaerense.**

Este trabajo se realizó a partir del análisis a los establecimientos del Sudoeste Bonaerense que cuentan con certificaciones de calidad de distintos tipos y categorías. A partir de esta información se desprende que solo unos diez emprendimientos cuentan con alguna de las certificaciones detalladas anteriormente ya sea por sus productos o servicios, por este motivo resulta interesante describirlos.

En el partido de Villarino, Coronel Suárez y Coronel Dorrego se localizan los emprendimientos productivos de aromáticas y olivares que han obtenido certificaciones internacionales por sus productos como por ejemplo Argencert, Kosher y Food Safety, otros establecimientos tienen como principal actividad el alojamiento y cuentan con la distinción SIGO avalada y entregada por la Secretaría de Turismo de la Nación, localizados en su mayoría en el partido de Tornquist.

Los establecimientos que cuentan con alguna certificación son

- 1. Aromáticas Patagónicas** la producción de aromáticas orgánicas se inicia en el año 2006 por la iniciativa de la Señora Clara Elizabet Cousté, en el Establecimiento Las Martinetas, ubicado en la Ruta Nacional N° 22 km 730, en el Paraje La Mascota, Villarino.

“La plantación inicial fue la menta, luego le siguieron aromáticas de origen orgánicos, manteniendo como premisa la preservación del medio ambiente, teniendo productos sanos, limpios y libres de agroquímicos. El objetivo fue lograr productos naturales que tengan buen color, aroma y sabor” (Suarez, 2013).

La certificación orgánica se obtuvo el 17 de septiembre de 2008 otorgado por SENASA mediante la certificadora FOOD SAFETY S.A equivalente a la Norma CEE 2092/91.

“Cuando comenzamos con la plantación de menta en el año 2006 fue donde decidimos que nuestra producción sea orgánica ya que teníamos en mente la comercialización no solamente en el país sino también en el exterior. Por eso nos contactamos con una inspectora de Food Safety y de allí con los representantes de la firma para informarnos de los requisitos a tener en cuenta para comenzar con la certificación” (Suarez, 2013).

Primeramente se realizó el análisis de agua y suelo, luego se hizo la primera auditoría. Desde la adquisición del campo en el año 1998 nunca se habían utilizado ni fertilizantes, ni

productos químicos, esto colaboró para que inicialmente la producción sea catalogada como orgánico en transición (Cousté, 2013).

Luego de varias visitas de la certificadora como de la Región Sanitaria (por SENASA), donde se tuvo que cumplimentar ciertos requisitos en la construcción del galpón, suministros de agua con pileta para que se higienice el personal, como también de análisis de agua por una bioquímica, la certificación se materializó luego de dos largos años.

“Debimos tener que realizar una declaración jurada bajo escribano público, que nuestros vecinos no usan fertilizantes, etc. donde se comprometen a comunicar con una antelación de 48 horas si llegan a usar algún producto químico... el beneficio que nos trae es que el valor de comercialización es más elevado a una producción convencional”. En el país ahora se está tomando más conciencia en el uso de productos orgánicos o naturales (Suarez, 2013).

Respecto del consumo de productos orgánicos, su propietario refiere

“Lo que hay que remarcar es que consumiendo productos orgánicos no va a comer mejor, pero tendrá la certeza de que esos productos no tienen productos químicos o fertilizantes. Con la experiencia se ve que los mismos son de un color natural y su sabor es más fuerte y persistente a los conocidos en los supermercados” (Suarez, 2013).

El laboreo de la tierra es puramente artesanal, desde la siembra y recolección hasta el secado de los productos que se realizan en secadoras solares y en camas especiales. “Todos los productos son orgánicos puros, están cultivados, secados y elaborados en forma artesanal, siguiendo los controles de calidad que permitan tener una calidad extrema tanto para el mercado nacional e internacional” (Cousté, 2013). La forma de comercialización es en envases reciclables de cartón. Sus propietarios tienen pensado hacer destilación de los aceites esenciales de las mismas.

Consultado por el conocimiento y/o interés de los turistas que se acercan al establecimiento por las normas de calidad y el reducido número de emprendimientos que cuentan con certificaciones, Suarez (2013) expresa

“Hay muchos visitantes que vienen y saben que la plantación es orgánica, otros desconocen que tenemos la certificación pero tienen una cierta idea de que se trata. Igualmente nosotros en nuestra recorrida se le explica que poseemos la certificación orgánica del campo y de nuestros productos, como sucedió y lo que nos costó, por eso lo cuidamos mucho”.

En la actualidad se realizan visitas guiadas por el establecimiento (figura 6), en las que se resaltan los trabajos de laboreo del campo se realizan todos en forma artesanal, o sea el desyugado es con asada, el secado se realiza a la sombra y en camas especialmente diseñadas para tal fin y el producto final solamente lo realizamos nosotros en familia, ya sea el zarandeo y envasado de los productos. Hemos realizado protocolos de limpieza para cuando vienen a realizar trabajos con máquinas por ejemplo tractores, se cumplan con ciertas normas de limpieza de las mismas, viendo que no haya pérdidas de gas-oil, aceite (Suarez, 2014)

Una de las causas que limita el aumento de emprendimientos con certificación orgánica se debe a que, anualmente la certificación tiene un costo, al igual que las visitas de los inspectores, esto puede desmotivar a los dueños de los emprendimientos y a su vez no considerar un rédito extra por poseerla.

En el 2011 la familia integra un grupo de Turismo Rural dentro del Programa de Cambio Rural del INTA. El mismo está conformado por productores agropecuarios, artesanos, escuelas granjas, museos rurales y operadores turísticos, gastronómicos, hospedajes, transporte de turistas, guías, baquianos, agencias de viajes y oferentes de actividades recreativas de las localidades de Médanos, Argerich y La Mascota.

La pertenencia a este grupo generó varios beneficios, como incremento en la recepción de visitantes, desde alumnos de escuelas y universidades del distrito y la región, hasta grupos coordinados por agencias de viajes y turismo. Se implementaron nuevos canales de promoción como folletería, páginas web y redes sociales. Asimismo los propietarios del emprendimiento tuvieron acceso a capacitaciones generadas por INTA y participaron de ferias y encuentros locales, regionales, nacionales e internacionales.

Figura 6

## Plantaciones de aromáticas en emprendimiento Aromáticas Patagónicas



Fuente: Aromáticas Patagónicas. 2014

2. La empresa **Lavandas de las Sierras** se encuentra localizada sobre la Ruta Provincial N°76, km 182, a 25 km de Sierra de la Ventana, el establecimiento El Pantanoso es una estancia de 5700 hectáreas ubicada en el cuartel XIII partido de Coronel Suarez. En 1988 se comenzó con las plantaciones de aromáticas con plantas originarias de Francia, Europa Central y de la Patagonia argentina, (figura 7). Actualmente poseen alrededor de 100 hectáreas cultivadas con lavanda y otras hierbas de carácter orgánico además de los plantines orgánicos (Hierbas del Sur, 2013).

La producción general del emprendimiento es de calidad premiun, lo que establece una diferencia significativa de la competencia existente. Lavandas de las Sierras obtuvo la certificación Argencert en 1993 y la certificación Kosher en 2003 ambas orgánicas.

La estancia es propiedad del matrimonio Leony Staudt y Bertrand Laxague quienes hace más de 15 años se dedican a esta actividad, el establecimiento posee las instalaciones preparadas para recibir turistas. Cuentan con personal encargado de la actividad turística, se ofrece una visita guiada a los distintos cultivos orgánicos, donde se realiza una charla

explicativa y la venta de los productos en el shop situado en un antiguo almacén restaurado. En cuanto al perfil del turista la mayor parte de los visitantes que reciben actualmente son grupos educativos de colegios, instituciones o universidades (Hierbas del Sur, 2013).

Figura 7

### **Lavanda de las Sierras**



Fuente: Comarca Turística Sierras de la Ventana. 2014

**3.** La empresa **Biolive** se ubica en el Partido de Coronel Dorrego Ruta Nacional n° 3 Kilómetro 550, Aparicio, Provincia de Buenos Aires, donde se cultiva el olivo (figura 8) con el que se elabora aceite de oliva orgánico Biolive. Con una plantación de 1.200 hectáreas, llevan a cabo todo el circuito productivo: “desde el campo a la botella”.

La empresa Biolive fue creada con la filosofía reflejada en una máxima “El sabor de lo natural” lo que implica que el aceite debe ser una expresión lo más fiel posible del terruño donde se produce. Una mezcla de los días cálidos, el aire salado de mar (a solo 20 km) de Aparicio y el sabor natural de las aceitunas dado por el método orgánico de producción. Los propietarios trabajan dentro de un sistema orgánico y sustentable respetando el medio ambiente. No utilizan pesticidas, fertilizantes, o herbicidas sintéticos (Biolive, 2013).

Los aceites que producen son variados, a saber:

Blend: la mezcla de las tres variedades da como resultado un aceite de sabor dulce y carácter sutil (levemente frutado), ideal para acompañar todo tipo de comidas. A la vista se presenta amarillo con reflejos verdes, al olfato ofrece un aroma fresco, donde predominan notas cítricas y a manzana verde y menta.

Varietal Arbequina: es predominantemente dulce y de frutado medio, y es un complemento perfecto para ensaladas de hojas verdes, pescados y mariscos. Tiene aromas a manzana verde y tomates rojos con notas herbáceas. En boca es complejo y elegante, con sabor a alcaucil, lechuga y almendras verdes.

Varietal Farga: es levemente amargo y de frutado medio, ideal para ensaladas sin hojas (papa, zanahoria, tomate, coliflor), ensalada de pulpo, mariscos saltados y carnes blancas. Su aroma tiene notas de banana fresca y madura, fruta blanca y piñones. En boca se siente envolvente, complejo y moderadamente amargo, con un picante bien equilibrado.

Varietal Nevadillo: de frutado medio y gran personalidad en la que predomina el picante, es ideal para acompañar bruschetas, saltados de hongos, pastas y carnes rojas. Presenta aromas complejos de especias y vegetales. En boca es potente. Su amargo inicial se ve superado por un picante creciente.

Más del 80% de la producción se destina a la exportación, principalmente a Estados Unidos, Brasil, México, China y Rusia. En el mercado argentino se encuentra en supermercados, tiendas gourmet, hoteles y restaurantes seleccionados.

A lo largo de los años se fueron cuidando y recuperando las especies siempre dentro de los principios de la agricultura orgánica. Un sistema de producción orgánico, ecológico o biológico es aquel que está libre de la utilización de productos sintéticos, como fertilizantes y herbicidas (Biolive, 2013).

Para lograr una producción que sea sustentable y a la vez de calidad, se aplica un sistema de cultivo tradicional y creativo apelando a los recursos de la naturaleza. Algunos ejemplos de esto es plantar alfalfa y avena entre los olivos como fertilizante, realizar pastoreo con ovejas y caballos para controlar las malezas y plantar caléndulas y flores silvestres que atraen insectos que contribuyen a realizar un control biológico de las plantas (Biolive, 2013).

Todos los aceites Biolive cuentan con Certificación Argencert, entidad que garantiza el respeto de la reglamentación orgánica internacional (según normas de INFOAM Y NOP). Además cuenta con certificación Kosherpor parte de U-K Kashrus Organization. El emprendimiento fue premiado a los últimos años

\* 1998: Tercer Premio en el "Concurso Internacional de Aceites de Oliva Vírgenes Extras", en Palma de Mallorca (España), entre más de 300 aceites de todo el mundo.

\* 2008: Premio de la Federación Olivícola Argentina al Mejor Aceite de Oliva Orgánico de Argentina.

\* 2005-2013: Inclusión de nuestro varietal Farga en L'Extravergine, (La Guía de los Mejores Aceites del Mundo de Calidad Certificada) publicada en Italia.

Figura 8

### **Olivares de Biolive**



Fuente: Diario La Nación. 2009

#### **4. Bodega Saldungaray**

La Bodega Saldungaray (figura 9) se ubica camino a Santo Tomás de las Sierras, muy cerca del pueblo de Saldungaray a solo 700 mts de la estación de ferrocarril. Se inaugura en el año 2003 como un emprendimiento familiar, ubicado a 8km de Sierra de la Ventana .Cuenta con 20 hectáreas implantadas (10 en producción) con una gran cantidad de cepas: Malbec, Merlot, Tempranillo, Cabernet Sauvignon, Cabernet Franc,

PinotNoir, Chardonnay y Sauvignon Blanc. La diversidad de variedades se debe a que es un nuevo terruño y aún es necesario definir cuál es la que mejor se adapta los suelos aluviales (Parra, 2013).

Ventania es un lugar de gran amplitud térmica y de fuertes vientos continentales y marítimos que hacen bien al cultivo de la uva. Por lo tanto, los vinos que mejor se están dando son aquellos de climas fríos. Se pueden realizar visitas al viñedo y conocer la bodega boutique destinada a la producción de vinos de alta calidad, buscando la mejor expresión de este nuevo terroir.

La cosecha se realiza en forma manual, con tijeras, recolectando los racimos en cajas de 20 kilos. El sistema de conducción del viñedo es en espaldero, con riego por goteo, y la densidad de plantación es de 4 000 plantas por hectárea. Se cuida cada paso de la elaboración, desde el cultivo de la vid hasta la guarda de los vinos hasta el momento de la comercialización, fusionando lo mejor de la elaboración con artesanal y el uso de nuevas tecnologías, apropiadas para la obtención de un producto de calidad.

Manuela Parra vinculada hasta hace muy poco tiempo al establecimiento, menciona que se encuentran adheridos a la distinción SIGO desde el 2008, momento en que obtuvo la calificación tras realizar una capacitación promovida por el municipio y el gobierno de la provincia. “Los requisitos eran realizar la capacitación ofrecida por la consultora Ejido Asesores y aprobar las evaluaciones... nos sirvió para adquirir algunos métodos y procedimientos útiles en el trabajo cotidiano” (Parra, 2013)

Figura 9

## Bodega Saldungaray



Fuente: Bodega Saldungaray. 2014

### 3. Gestión de calidad en emprendimientos de servicios turísticos

A continuación se desarrollan diferentes casos de emprendimientos de servicios turísticos que adhieren a estándares de calidad, en mayor cantidad son servicios de hospedaje, localizados en su mayoría en el partido de Tornquist.

#### 1. Cabañas ÑukeMapu

El complejo se encuentra en un predio de 5.000m<sup>2</sup> en Villa Ventana. En calle Pillahuinco (entre Siete Colores y Carpintero). Consta de seis cabañas alpinas de cedro y tejas, totalmente equipadas, de uno o dos dormitorios, estar, comedor, baño y kitchenette. Brindan calefacción a gas, agua caliente por termo tanque, heladera, televisión. Además pileta, biblioteca, excursiones de caza y pesca, alquiler de caballos, excursiones a las sierra y travesías 4x4.

Figura 10

**Cabañas ÑukeMapu**



Fuente: Cabañas ÑukeMapu. 2014

El complejo se construyó sobre la base de respetar el espacio y la ecología del lugar, por lo que fue recomendado por el Arq. De BaryTornquist y luego declarado como sustentable por el Organismo para el Desarrollo Sostenible (OPDS) de la Provincia de Buenos Aires y distinguido por la Secretaría de Turismo de la provincia de Buenos Aires. En 2012 fue re categorizado con dos estrellas por la Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires. Obtuvo la distinción SIGO en el año 2009.

Figura 11

### Logo de Distinción SIGO



Fuente: Cabañas ÑukuMapu, 2013

## 2. Cabañas Posada de la Reina

La Posada de la Reina se encuentra en las calles Cruz del Sur y Carpintero en la localidad de Villa Ventana. Dentro de la villa, la posada posee una ubicación privilegiada ya que se encuentra a unos 300 metros del área comercial y de servicios. Posee siete amplias cabañas para 2 a 7 personas, construidas con materiales del lugar, en piedra y la madera (figura 12). Los propietarios tuvieron especial cuidado en la decoración de las cabañas. Las mismas cuentan con un deck o balcón de madera. Posee piscina, solárium y servicios de excursión a la comarca.

Las cabañas tienen categoría Tres Estrellas (máxima categoría en cabañas) de acuerdo con el Reglamento de Reclassificación y Recategorización de los Alojamientos Turísticos de la Provincia de Buenos Aires. Decreto 659/07. Otorgado por la Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, enero de 2010.

Las cabañas Posada de la Reina recibieron distinciones y acreditaciones:

Certificado de Categoría Ambiental de Alojamiento Turístico Sustentable, el cual fue otorgado por el Organismo Provincial para el Desarrollo Sustentable (O.P.D.S.) de la Provincia de Buenos Aires, mayo de 2009.

Distinción SIGO de Calidad Turística. Otorgado por la Secretaría de Turismo de la Nación y la Cámara Argentina de Turismo, mayo de 2010.

Figura 12

### **Cabañas Posada de la Reina**



Fuente: Cabañas Posada de la Reina. 2014

### **3. Cabañas Cocolo Nanel**

Es una empresa dedicada al alojamiento turístico, ubicada en la calle Chingolo, entre Curamalal y Las Piedras, ofrecen servicios de calidad dirigidos a la satisfacción de los huéspedes, siempre dentro de una política ambiental, optimizando los procedimientos para la conservación del medio ambiente.

“El complejo está ubicado en Villa Ventana, Partido de Tornquist, de la Provincia de Buenos Aires y capacitarnos en el Programa Sigo nos ayudó a perfeccionar herramientas de gestión que ya veníamos utilizando, e implementar otras que nos permitieron optimizar distintos procesos, como ser,

el servicio de mucama, servicio de desayuno y resultados de satisfacción del cliente” (Castroagudin, 2014).

Categorizado con 3 estrellas, máxima categoría en cabañas otorgada por la Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires. El complejo cuenta con 5 cabañas independientes, una de troncos, las cuales fueron construidas preservando el entorno y la privacidad (figura 13). Cuenta con certificación SIGO, la cual forma parte del Sistema de Iniciación de Gestión Organizacional, otorgada el 6 de mayo de 2010.

El programa Sigo permitió estandarizar y agilizar el proceso del servicio de mucamas mediante la implementación de un instructivo, lo que generó beneficios para los clientes, empleados y la empresa, además de un mejor servicio.

Otro logro concreto y en relación con el cliente, fue el procesamiento de las planillas de satisfacción, que hasta el momento de la capacitación, solamente se hacía la recolección de datos. Esto permitió una visión global del grado de satisfacción y de las necesidades de los clientes. Así, por ejemplo, se pudo observar que el 90% de las parejas sin hijos que visitaban el complejo, les gustaría contar con hidromasaje en las cabañas. Por otro lado las planillas y gráficos con el porcentaje de ocupación dividido en temporada alta y temporada baja. Según Castroagudin:

“...analizando la ocupación en temporada baja, y servicios que ofrecía la competencia, nos dimos cuenta que, justamente en este período, se refleja la mayor afluencia de parejas sin hijos y por lo tanto, vimos como una oportunidad, incrementar nuestra ocupación, con la instalación de los hidromasajes”.

En el mes de mayo 2013 se inauguró el nuevo servicio, de publicidad en la web y los resultados se observaron rápidamente. Al mes de julio, ya se había incrementado en un 19% la ocupación en días por cabaña en temporada baja. A esto hay que sumarle la mejora en la tarifa, ya que permitió incrementar la misma en un 10% como así también, la reducción del impacto de costos fijos y el incremento en el grado de satisfacción de los clientes. “Estos son algunos ejemplos, de cómo utilizamos nosotros las herramientas implementadas y los resultados de los indicadores pero es mucho más amplio, fundamentalmente, es un cambio de mentalidad” (Castroagudin, 2014).

Respecto de los beneficios de la implementación de las normas SIGO. La propietaria manifiesta

“El SIGO nos fue muy positivo, en relación con los clientes, les da confianza que estemos trabajando con programas de calidad y así, nos lo hacen saber, y nosotros también nos sentimos confiados, porque ahora tenemos datos ciertos para poder proyectarnos, pensar en inversiones, y lo principal, que es poder crecer en la calidad de nuestros servicios y en la atención del cliente y el SIGO representa la iniciación de ese camino” (Castroagudin, 2014).

Figura 13

### **Cabañas Cocolo Nanel**



Fuente: Cabañas Cocolo Nanel. 2014

#### **4. Cabañas del Molino**

El complejo se encuentra ubicado en Villa Ventana en la calle Cabecita Negra s/n entre la intersección de Cruz del Sur y Curamalal cuenta con 3 cabañas y con equipamiento para 2-4-6-8 personas (figura 14).

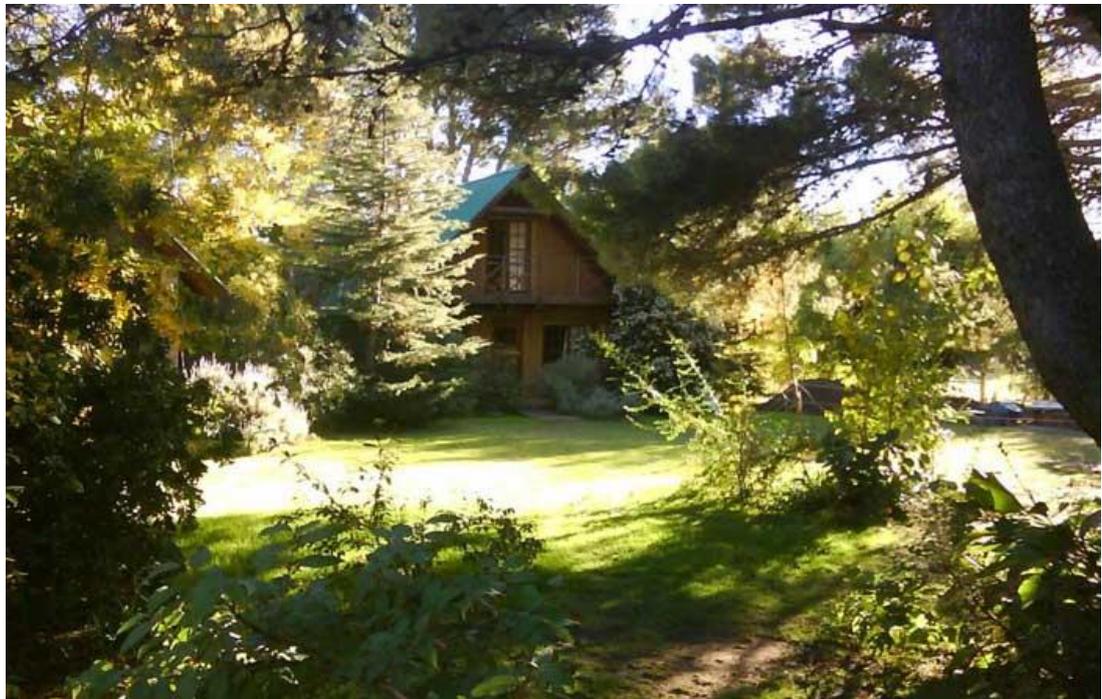
Son totalmente equipadas y cuentan con todos los servicios. Cada cabaña consta de tres dormitorios, cocina-living comedor, baño, cocina completa – microondas, salamandra a leña, ventiladores de techo en todas las habitaciones TV video cable - DVD – Videoteca, Internet WI-FI, permite la comunicación en todo momento.

Ropa blanca – toallas, cuna para bebe con cambiador y bañaderita, servicio de mucama, biblioteca y ludoteca. Desayuno artesanal " a nuestro estilo", estacionamiento dentro del complejo, patio individual con parrilla y muebles de jardín, no se aceptan mascotas para mantener la tranquilidad del lugar

Recibieron la distinción SIGO por parte del Ministerio de Turismo de la Nación formando parte del Sistema de Iniciación de Gestión Organizacional, el 6 de mayo de 2010.

Figura 14

### **Cabañas del Molino**



Fuente: Cabañas del Molino. 2014

## **5. Cabañas Balcón del Golf**

Se encuentran ubicadas en el Barrio Parque Golf, Manzana Los Churrinches, Sierra de la Ventana. Son cabañas individuales construidas en madera y piedra, tienen capacidad para 2, 4, 5 y 6 personas. Con una decoración rústica y moderna e incluyen una cocina americana totalmente equipada y un comedor. Todos tienen una sala de estar con TV por cable, un reproductor de DVD, aire acondicionado y una chimenea. Cuenta con servicio de desayuno, compuesto de productos de la región, en los bungalows.

El complejo tiene un amplio parque natural de 3250m<sup>2</sup> con sectores arbolados, juegos infantiles de madera, fútbol 5, básquet 2, piscina climatizada y cobertor corredizo, deck y solarium, sala de masajes, baño de vapor, gimnasio, salón de usos múltiples con mesa de ping-pong, metegol, TV y DVD (Cabañas Balcón del Golf, 2014).

Las cabañas de montaña y el ecoturismo son dos puntos destacados del Balcón del Golf. Situado en el campo de golf de la Sierra de la Ventana, los huéspedes pueden jugar al golf, pescar, observar aves o hacer parapente. También pueden reservar paseos guiados a caballo, así como excursiones de senderismo y de aventura en todoterreno. El Balcón del Golf está muy bien situado: a tan sólo 4 calles de la estación de tren de Sierra de la Ventana y de San Martín, la avenida principal. Se encuentra a orillas del arroyo Sauce Grande

Los propietarios del complejo recibieron la certificación SIGO el 6 de mayo de 2010.

Figura 15

**Cabañas Balcón del Golf**



Fuente: Cabaña Balcón del Golf. 2014

**6. Hostería HarasMaguill. Sierra de la Ventana**

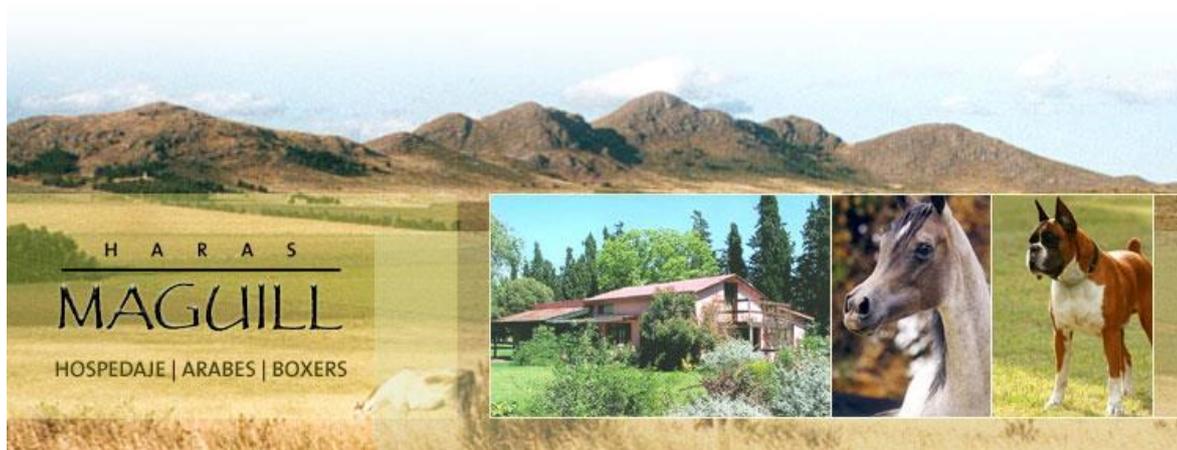
La hostería se encuentra ubicada al pie de las sierras de la Ventana, el haras cuenta con 64 ha en donde se puede conocer los mejores exponentes de caballos árabes, animales de granja, gran variedad de aves y 4 ha de parques y jardines, a 15 cuadras del centro de la ciudad de Tornquist (figura 16).

El haras posee cuatro cabañas independientes de uno, dos y tres ambientes, recibe a los huéspedes los 365 días del año. Se encuentran amueblados con calidez y buen gusto. Todos con las comodidades y servicios completos. Las instalaciones están diseñadas para personas con discapacidades físicas. El principal objetivo es el ofrecimiento de la más alta calidad. Además de solárium y piscina.

Los propietarios recibieron la distinción SIGO el 6 de mayo de 2010.

Figura 16

### Hostería HarasMaguill



Fuente: Hostería HarasMaguill. 2014

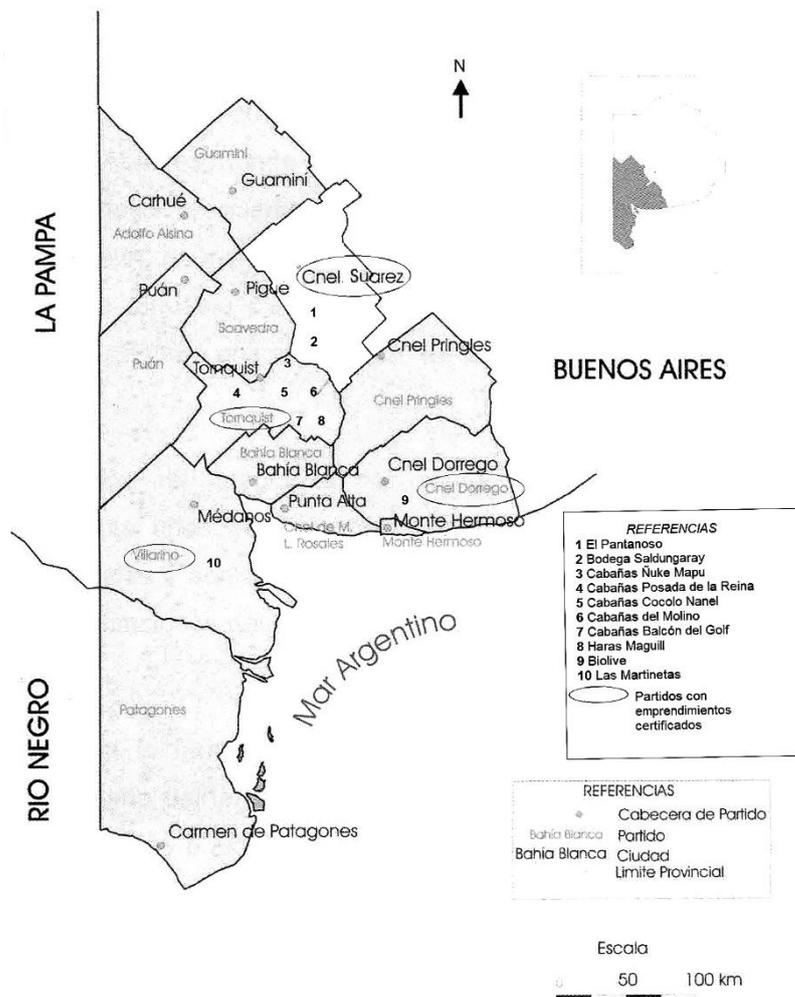
Todos los casos analizados en el partido de Tornquist recibieron la distinción SIGO en reconocimiento a sus iniciativas y la adopción de sistemas de gestión y estándares de calidad y servicio de clase mundial.

El Secretario de Turismo de la Provincia, Ignacio Crotto, calificó al Programa S.I.G.O (Sistema Inicial de Gestión Organización) como muy importante para el sector público y privado "porque representa un gran esfuerzo para mejorar las prestaciones turísticas... el turista es cada vez más exigente lo que implica más y mejor calidad en los

servicios que se ofertan", y ponderó la sinergia entre los municipios y la provincia "en cuestiones que hacen a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos" (Crotto, 2010)“También declaró que el S.I.G.O es un procedimiento "práctico, ágil y sin costo para el empresario que permite organizar internamente la institución, para optimizar el funcionamiento de la compañía" (Crotto, 2010).

Figura 17

**Localización de los emprendimientos de productos y servicios turísticos que adhieren a normas de certificación.**



Fuente: Biondo, 2014 sobre la base de Fidelle Durán, 2011 y Ercolani, 2011

Tabla I

**Certificaciones de los establecimientos productivos y de servicios turísticos**

Establecimiento	Ubicación	Certificación	Año de certificación	Actividad Productiva
-----------------	-----------	---------------	----------------------	----------------------

<i>EL Pantanoso</i>	Coronel Suarez	ARGENCERT-KOSHER	1993-2003	Ganadería y aromáticas
<i>Las Martinetas</i>	Villarino	FOOD SAFETY-SLOW FOOD	2008	Aromáticas
<i>Biolive</i>	Coronel Dorrego	ARGENCERT-KOSHER	2008	Olivares
<i>Cabañas ÑukeMapu</i>	Villa ventana	SIGO	2009	Alojamiento
<i>Cabañas Posada de la Reina</i>	Villa Ventana	SIGO	2010	Alojamiento
<i>Bodega Saldungaray</i>	Tornquist	SIGO	2008	Viñedos
<i>Cocolo Nanel</i>	Villa Ventana	SIGO	2010	Alojamiento
<i>Del Molino</i>	Villa Ventana	SIGO	2010	Alojamiento
<i>Balcón del Golf</i>	Sierra de la Ventana	SIGO	2010	Alojamiento
<i>HarasMaguill</i>	Sierra de la Ventana	SIGO	2010	Alojamiento

Fuente: Biondo, Belén. 2014.

A partir del estudio realizado mediante el relevamiento de información y el contacto con informantes clave como oficinas de turismo, asesores de grupos de turismo rural y propietarios de los emprendimientos, se puede establecer que en el Sudoeste Bonaerense es incipiente el desarrollo de los establecimientos productivos y de servicios, que adhirieron a normas de certificación de algún tipo ya sea Orgánico, Kosher, Argencert, Sigo (Tabla I).

La zona más desarrollada es la de Tornquist en donde existen seis establecimientos que ofrecen servicios de alojamiento con distinción SIGO, en su mayoría cabañas y un emprendimiento de viñedos que también cuenta con restaurante. El reconocimiento fue

otorgado por el Ministerio de Turismo de la Nación el cual forma parte del Sistema de Iniciación de Gestión Organizacional, entre los años 2009-2010.

La Secretaria de Turismo de Tornquist, explica los motivos de la escasa adhesión a las normas de calidad en emprendimientos turísticos

“son pocos establecimientos en relación a la cantidad que hay en nuestro distrito. Creemos que puede ser por diferentes motivos, ya sea por desconocimiento de los sistemas de calidad, por falta de interés o por la dificultad para obtenerlos, ya que requieren un arduo trabajo por parte de los prestadores, disciplina y varios cambios que, o bien no cuentan con el tiempo necesario para desarrollarlos (ya que al ser en su mayoría establecimientos familiares, son pocas las personas que trabajan y lo hacen en todas las áreas) o no se sienten motivados para llevarlos a cabo. Es una pena ya que los logros que se obtienen son muy buenos. En el caso de la Municipalidad, nosotros obtuvimos la distinción en Directrices de Gestión Turística de Municipios el año pasado” (Torres, 2013).

El aspecto económico no es una limitante en la certificación SIGO, ya que fue desarrollado gratuitamente en el destino a través de un trabajo conjunto entre el Ministerio de Turismo de la Nación, la Secretaría de Turismo de la Provincia y la Municipalidad de Tornquist.

En cuanto a los establecimientos productivos que se ubican en la zona de Coronel Suárez, Coronel Dorrego y Villarino dedicados a la producción de los viñedos, las aromáticas y olivares. La trayectoria se remonta al año 1992-1993 con la certificación Argencert en El Pantanoso dedicado a la ganadería y a las aromáticas, y en el año 2003 obtiene la certificación Kosher. La empresa Biolive recibió las mismas certificaciones y en años similares.

En la zona del Sudoeste Bonaerense existen diez emprendimientos que en la actualidad adhieren a normas de calidad, estos establecimientos están dedicados, cuatro a la actividad productiva y los otros seis a los servicios de alojamiento y hospedaje.

En su mayoría se localizan en Villa Ventana, se contabilizan cuatro emprendimientos de cabañas que cuentan con certificación SIGO otorgada por la Ministerio de Turismo de la Nación, en Sierra de Ventana se ubican otras dos cabañas. En los destinos de Coronel Suarez, Coronel Dorrego, Villarino y Saldungaray se sitúan los emprendimientos productivos de

aromáticas, viñedo y olivares que cuentan con certificaciones Argencert, Kosher y Food Safety.

Es incipiente el desarrollo de emprendimientos que adhieren en la actualidad a certificaciones de calidad ya sea porque implica un costo anual y luego monitoreo o constantes revisiones, o en otros casos no valoran el rédito extra que puede generar contar con una certificación de calidad, además del desinterés por estas prácticas. Se desprende que actualmente se encuentran en un nivel inicial de desarrollo.

De los casos analizados, solo dos, Aromáticas Patagónicas y Cabañas Cocolo Nanel, califican su experiencia de adhesión al sistema como positiva, ya que en cuanto a lo productivo se abren nuevos mercados sobre todo internacionales para introducir sus productos y en cuanto a las visitas guiadas al emprendimientos son cada vez más las turistas interesados y que valoran estas prácticas relacionadas con la calidad.

Por otro lado, los servicios de hospedaje se ven obligados a mejorar sus servicios para lograr cumplir con los estándares de calidad y esto se ve reflejado en la aceptación de los turistas que visitan las cabañas y que dejan plasmadas en encuestas sus opiniones y sugerencias de que resta mejora a futuro. En estos casos se ven beneficios económicos además de están en sintonía con las últimas corrientes tendientes a mejorar la calidad tanto en servicios como en producción.

## **CAPÍTULO 4**

### **1. Diagnóstico**

El turismo representa en la actualidad un factor de suma importancia para la economía de los países, es por este motivo que mejorar la calidad en los destinos turísticos se configura en uno de los ejes fundamentales para alcanzar un grado de competitividad

aceptable. Mejorar la imagen del producto, enriquecer y diversificar la oferta, alcanzar un alto grado de diferenciación del producto, son algunos de los aspectos ligados a la cualificación de destinos turísticos que van a posibilitar alcanzar ventajas frente a los competidores y consecuentemente conseguir una mayor cuota de mercado.

La importancia del concepto de calidad radica en que existe una estrecha relación entre la calidad del producto o servicio ofrecido y la fidelidad que puede surgir desde el usuario hacia ese producto o servicio. Esa lealtad está íntimamente relacionada con la satisfacción del cliente.

A nivel internacional existen normas de calidad que son las que dan el enfoque general y plantea los estándares de calidad, son las normas ISO, las cuales consisten en desarrollar acuerdos internacionales, existen también normas ISO específicas para el turismo aunque lo incluyen en el rubro hospitalidad.

La Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires creó cuatro direcciones provinciales, las cuales cumplen funciones y tareas que se ven reflejadas en distintos programas de actuación como la Dirección Provincial de Desarrollo de Calidad y Servicios Turísticos, sus tareas se basan en la gestión de planes, programas y proyectos para el desarrollo de la oferta y creación de nuevos productos.

En cuanto a la certificación orgánica es importante el cumplimiento de la Norma de Producción Orgánica que corresponda al producto. Pueden certificarse como orgánico los productores agropecuarios, grupos de productores, cooperativas, plantas elaboradoras, empresas agroalimentarias y empresas de servicios. En Argentina el organismo de control es el SENASA y es quien habilita a las empresas aspirantes a certificadoras, en la actualidad las certificadoras habilitadas son Argencert S.R.L, Food Safety S.A, Letis S.A, O.I.A S.A.

Otras certificaciones reconocidas a nivel mundial son la KOSHER y la SLOW FOOD, la primera íntimamente relacionada a las normas religiosas judías y la segunda hace referencia a un nuevo movimiento que promueve la agricultura sostenible y una mayor conciencia del alimento y de su origen.

Por otra parte el programa SIGO, diseñado por la Dirección de Gestión de Calidad Turística del Ministerio de Turismo de la Nación, es la etapa inicial del Sistema Argentino de Calidad Turística (SACT) cuya finalidad es propender al mejoramiento de la competitividad y servicios turísticos en el país, promoviendo la cultura de la calidad y la

mejora continua en todos los actores que conforman la cadena de valor del sector turístico nacional. Cuenta con tres etapas divididas en nivel inicial, avanzado y de excelencia.

A escala nacional son dos los casos significativos que toman relevancia en materia de calidad. Se ubican al norte y al sur del país, uno de ellos es San Martín de los Andes el cual ostenta en ser el primer destino turístico en desarrollar un Programa Local de Calidad. En segundo lugar, Jujuy con la creación del Instituto de Calidad de la provincia (ICJ) es un organismo de normalización y certificación, fue creado en el año 2000.

Por otro lado, los servicios de hospedaje se ven obligados a mejorar sus servicios para lograr cumplir con los estándares de calidad y esto se ve reflejado en la aceptación de los turistas que visitan las cabañas y que dejan plasmadas en encuestas sus opiniones y sugerencias de que resta mejorar a futuro. En estos casos se ven beneficios económicos además de estar en sintonía con las últimas corrientes tendientes a mejorar la calidad tanto en servicios como en producción.

## **MATRIZ FODA**

El análisis FODA es una herramienta de análisis que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos formulados.

La sigla FODA, es un acróstico de:

Fortalezas: factores críticos positivos con los que se cuenta.

Oportunidades: aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas.

Debilidades: factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir.

Amenazas: aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos.

Análisis interno

### **Fortalezas**

- ✓ Capacitación gratuita en la temática calidad en algunos municipios, por ejemplo la distinción SIGO.

- ✓ Reconocimiento de los turistas por la implementación de normas en los establecimientos.
- ✓ Apoyo de los organismos municipales, provinciales y nacionales para adherir a Normas de Calidad.
- ✓ Valorización de servicios y productos de calidad por parte de los turistas.
- ✓ Reconocimiento de un rédito extra o beneficio económico por poseer una certificación.

### **Debilidades**

- ✓ Desinterés por implementar nuevos programas de calidad por parte de los productores y prestadores de servicios turísticos
- ✓ Escasa información por parte de los dueños de los establecimientos en materia de calidad en servicios turísticos.
- ✓ Dificultades para cumplir los requisitos exigidos por las normas.
- ✓ Exigencias de las normas que obligan a modificar o reacondicionar los establecimientos.

### **Análisis externo**

#### **Oportunidades**

- ✓ Existencia de nuevos productos orgánicos por ejemplo aceites, vinos, aromáticas.
- ✓ Necesidad de diferenciarse y ofrecer servicio de mayor calidad de acuerdo a las demandas actuales del turista.
- ✓ Nuevos profesionales en turismo, con mayor conocimiento y reconocimiento de los estándares de calidad a nivel mundial. Casos nacionales significativos con desarrollo en programas de calidad.
- ✓ Apertura a nuevos mercados para los productos certificados internacionalmente.
- ✓ Turista más experimentado, que demandan mayor exigencia en la calidad de productos y servicios.

#### **Amenazas**

- ✓ Realidad económica que atraviesa el país.

- ✓ Escaso compromiso de los municipios en materia de calidad.
- ✓ Falta de conocimiento real sobre las necesidades de la demanda para generar acciones formativas específicas.
- ✓ Falta de adaptación a las innovaciones tecnológicas y a las nuevas estructuras de mercado en la capacitación turística.

## **CAPITULO 5**

### **1. Programas y Propuestas**

A partir del análisis realizado se proponen distintas actividades relacionadas a sensibilizar a los productores y propietarios de emprendimientos para fomentar el conocimiento de las normas de calidad y de esta manera sumar establecimientos que ofrecen productos y servicios turísticos.

#### **Propuesta 1: Formación de recursos humanos**

La formación de los recursos humanos se realizará a través de talleres de capacitación orientados a los actores del sector privado que intervienen en la actividad turística. Serán

desarrollados en los municipios una vez por mes, invitando a participar a todos los productores y prestadores de servicios insertos en el sector turístico, contará con la presencia de representantes de Cámaras, asociaciones, representantes del Municipio y Prestadores Turísticos. Pueden participar tanto dueños como personal que desempeñe sus funciones en el ámbito turístico.

Se abordarán temas como:

- la situación actual de los emprendimientos en cuanto a normas de calidad
- las últimas tendencias en programas y certificadoras
- las posibilidades de encarar un programa de calidad adecuado a la actividad desarrollada en cada emprendimiento.

También los productores que ya cuenten con alguna certificación, expondrán su experiencia. Se persigue desarrollar procesos participativos de mejora continua, basados en el compromiso de todos los actores, en la renovación y actualización de los métodos de gestión y producción, y en la generación de valor e innovación a través del conocimiento, como herramientas aseguradoras de la Calidad y la Competitividad del sector, como así también la habilitación de la mayor cantidad de emprendimientos posible, siendo requisito imprescindible para cumplir con las certificadoras.

Uno de los principales beneficios de los talleres es la motivación y capacitación de todos los recursos humanos de los establecimientos, lo que incrementará la calidad en el servicio. Además generar un vínculo entre los productores para organizar nuevos encuentros y planificar un programa con propuestas “Más calidad y mejor turismo” a llevar a cabo en un tiempo estipulado de un año para iniciar el proceso hacia la concreción de las certificaciones que se adapten de la mejor manera a cada emprendimiento.

## **Propuesta 2: Implementación del Programa “Más calidad y mejor turismo”**

Este programa se llevará a cabo en el Sudoeste Bonaerense y tiene como fin nuclear a los productores y prestadores de servicios turísticos que cuenten con algún tipo de certificación de calidad ya sea en sus productos o servicios.

- Crear y actualizar el registro de establecimientos adheridos a los programas d calidad.
- Realizar diagnósticos, visitas e informes de los establecimientos adheridos.
- Coordinar acciones de capacitación propias del programa para empresarios y equipo de trabajo.
- Realizar el asesoramiento y seguimiento de los planes de mejora.
- Monitorear y verificar las acciones de mejora.
- Coordinar acciones para la implementación de programas de calidad conjuntamente con las asociaciones locales y organismos de turismo de nivel provincial y nacional.
- Nuclearlos en una asociación regional según la actividad o servicio brindado.

**Propuesta 3: Programa. Acompañamiento a productores/propietarios de establecimientos productivos y a prestadores de servicios turísticos**

Se conformará una Comisión Asesora cuyo objetivo será incentivar a los productores y prestadores de servicios turísticos a iniciar el proceso de adopción de normas de calidad y la obtención de la certificación correspondiente, a través del asesoramiento de expertos en la temática.

Iniciada la inscripción al programa de calidad, a cada establecimiento adherido, se le asigna un facilitador técnico (compuesto por expertos en calidad y turismo), encargado de acompañar el proceso de mejora en la calidad e innovación de cada empresa.

Objetivos:

- Implementar los programas actuales y proponer futuros programas en el marco del sistema de calidad turística.
- Asesorar a los prestadores respecto de los programas del sistema de calidad turística.
- Asistencia a los próximos congresos nacionales de calidad turística.

La comisión acompañará por un año a los productores en los lineamientos para el diseño de un plan de mejoras y la readecuación de los establecimientos. Dará apoyo a las iniciativas que pretenden implantar sistemas de calidad en los establecimientos mencionados, además de dar respaldo a los Sistemas de calidad de reconocido prestigio así como a las empresas certificadas o avaladas por dichos sistemas. Otorgará Premios a la Calidad Turística del Sudoeste Bonaerense para aquellos establecimientos que se destaquen en el sector. A modo de reconocimiento y generando un plus extra.

Por último la elaboración de documentos de difusión de los logros y resultados obtenidos con el programa para acciones futuras.

## **Consideraciones finales**

En la actualidad el turismo y el concepto de calidad se encuentran íntimamente relacionados ya que los turistas son cada vez más demandantes y buscan servicios y productos de mayor calidad. La cultura de la calidad entendida como el conjunto de creencias, normas y prácticas asumidas, tendientes a brindar un servicio que satisfaga las expectativas y necesidades del cliente.

Por otra parte la calidad y sustentabilidad constituyen factores determinantes para la decisión de un viaje, la aplicación de normas y la introducción de procesos de mejora continua en toda la cadena productiva del turismo influirá favorablemente en la capacidad de las empresas para ofrecer mejores servicios, satisfacer las expectativas de los turistas y aportar a la calidad de vida de la comunidad receptora, tornándolas competitivas, además de favorecer al medio ambiente, a los gobiernos, a las empresas privadas y también a los consumidores.

En el Sudoeste Bonaerense en la actualidad se contabilizan diez emprendimientos certificados con normas de calidad, la mayoría se encuentra en una etapa inicial de desarrollo, con esta afirmación y luego del análisis se comprueba la hipótesis planteada al inicio de la tesina.

Tornquist es el partido con más desarrollo en materia de certificación a emprendimientos de servicios turísticos de alojamiento, ya que cuenta con seis establecimientos que recibieron la certificación Sigo, la cual es fomentada a través de capacitación en los distintos partidos por la Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires sin implicar un alto costo monetario.

Por otra parte en los demás partidos como es el caso de Villarino, Coronel Suarez y Coronel Dorrego, los establecimientos tienen como principal actividad la producción de un producto alimentario, como es el caso de las aromáticas y el aceite de oliva. Estos productores adhieren a diferentes normas de calidad tanto nacionales (Argencert –Orgánico) como internacionales (Kosher y Food Safety), lo que implica un costo más elevado y un sistema de evaluaciones y controles por un tiempo determinado.

Los productores de servicios y productos turísticos, que adhirieron a normas de calidad deberían comunicar su experiencia y los beneficios que se desprenden de ella, como así también fomentar la iniciativa por parte de otros emprendedores. Estas actividades se

llevarían a cabo bajo el lema “Más calidad y mejor turismo”. Además de incluirlo en folletería, páginas web etc.

Como conclusión, las normas se constituyen en un elemento de gestión, que contribuyen al buen ordenamiento de las organizaciones y a la cultura de la calidad. Su implementación es una decisión estratégica y su aplicación debe ser concebida como una inversión y no como un gasto.

## **Bibliografía**

Arenas y Aromas del Paralelo 39. (2013) [En línea]  
<http://www.arenasyaromas.com.ar/index.php?nosotros> [Septiembre 2013]

Argencert, 2013 [En línea]: <http://argencert.com.ar/sitio/certificaciones-y-servicios/certificacion-organica/> (Septiembre 2013)

Argentina Turistica.com, [En línea] <http://www.argentinaturistica.com/rural.htm>[Octubre 2013]

Aromáticas Patagónicas, 2013, [En línea]:<http://www.aromaticaspatagonicas.com/> [Octubre 2013]

BadiaGimenez, A. (1998) Calidad: enfoque ISO 9000. Normalización, homologación, certificación, acreditación, aseguramiento (ISO 9000) y auditoria.

Beneyto, María del Rosario (2011) La cultura de la hospitalidad como componente humano de la calidad turística. Propuestas para la ciudad de Bahía Blanca. Universidad Nacional del Sur. Tesis de grado.

Biolive 2014, [En línea]: <http://www.biolive.com.ar/identidad.htm> [Marzo, 2014]

Blog rural: Turismo rural, casas y alojamiento rural [En línea]  
<http://www.escaparaterural.com/turismo-rural/el-turismo-rural-en-crecimiento/>[Septiembre 2013]

Bodega Saldungaray, 2013 [En línea]:  
<http://www.bodegasaldungaray.com.ar/espanol/index.htm>, [Octubre 2013]

Boullón, R. (2003) Calidad turística en la pequeña y mediana empresa. Ed. Turísticas, Buenos Aires.

Cabañas Balcón del Golf, 2013, [En línea]:<http://www.balcondelgolf.com/>[Octubre 2013]

Cabañas Cocolo Nanel, 2014, [En Línea]:<http://www.cocolonanel.com.ar/> [Marzo 2014]

Cabañas del Molino 2013, [En línea]: <http://www.del-molino.com.ar/> [Noviembre 2013]

Cabañas ÑukeMapu, 2013, [En línea]: [www.nukemapu.com.ar/](http://www.nukemapu.com.ar/) [Noviembre 2013]

Cabañas Posada de la Reina, 2014, [En Línea]:<http://www.laposadadelareina.com/> [Abril 2014]

Calidad del servicio del área operativa del sector hotelero categorizado 5 estrellas (2007)  
[En línea]: <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9105-07-01202.pdf> [Enero 2015]

Calidad en el servicio turístico [en línea] <http://www.monografias.com/trabajos89/calidad-servicio-turistico/calidad-servicio-turistico.shtml> [Mayo 2013]

Castagnet, J y Gastañaga, R. (1995) Sistema de Aseguramiento de la calidad. Diseño ISO del Manual de la Calidad.

CASTROAGUDIN, María 2014. Certificaciones y beneficios obtenidos en el emprendimiento a partir de la certificación SIGO, entrevista a la propietaria de las cabañas Cocolo Nanel, Argentina, Marzo 2014.

Complejo HarasMaguill, 2014, [En Línea]:<http://www.harasmaguill.com.ar/>[Marzo 2014]

COUSTE, Clara 2013. Beneficios obtenidos a partir de recibir la certificación de calidad en el emprendimiento, entrevista a la propietaria del establecimiento Las Martinetas, Argentina, Abril 2013.

DIARIO LA NACION. Sábado 22 de agosto 2009. [En línea]:  
<http://www.lanacion.com.ar/1164953-olivares-organicos-en-tierras-bonaerenses>. [Agosto 2014]

Ecología y Campo, [En línea] <http://www.ecologiaycampo.com/blog/archives/477>. [Abril 2013]

ExpósitoPeláez, M.E (2009) Conceptos básicos de los servicios y productos turísticos. Revista digital. Buenos Aires, año 14 n°139 [en línea]  
<http://www.efdeportes.com/efd139/servicios-y-productos-turisticos.htm> [Mayo 2013]

Fidelle Durán, Dominique.2011. Turismo en el espacio rural. La producción de aromáticas en el SO bonaerense: Estudio de casos El pantanoso y Las Martinetas. Universidad Nacional del Sur. Tesis de Grado.

Food safety [En línea]: <http://www.foodsafety.com.ar/senasae.html> (Septiembre 2013)

Gabriel Berardinelli, Certificación de calidad en Alimento, diferentes sellos [En línea][http://adeformosa.org.ar/archivos/archivos\\_seminarios\\_conferencias\\_frutar\\_2011/certificacion\\_oia.pdf](http://adeformosa.org.ar/archivos/archivos_seminarios_conferencias_frutar_2011/certificacion_oia.pdf) [Octubre 2013]

Gronroos, Christian (1984)"Un modelo de calidad de servicio y sus implicaciones en el mercadeo". Revista Europea de Mercadeo. 18 no.4, 36-44. EmeraldGroup Publishing Limited. [www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com)[Abril 2014]

Hernández Sampieri, R y otros (2001) Metodología de la Investigación. 2ªEd. Mc Graw Hill, México.

Hierbas del sur [En línea]:<http://www.hierbasdelsur.com.ar/espanol/pagina.html> [Septiembre 2013]

Iglesias Tovar, J.R. Comercialización de productos y servicios turísticos. Barcelona, Síntesis, 2007.

INSTITUTO DE CALIDAD PROVINCIA DE JUJUY [En línea]: <http://www.calidadjujuy.org.ar/origen-jujuy> [Septiembre 2014]

IRAM, Instituto Argentino de Normalización y Certificación, 2013, [En Línea]:<http://www.iram.org.ar/>[Julio 2013]

Letis Certificadora, orgánicos y calidad, 2013,[En Línea]:<http://www.letis.org/> [Julio 2013]

Ley Argentina de Producción orgánica (Ley 25.127) (1999) [En línea]: <http://www.agriculturaorganicaamericas.net/Regiones/Sur/Argentina/Documentos%20Oficiales%20CIAO/SENASA/Ley%2025.127.pdf>[Febrero 2015]

Martinez, R (2009) Servicios Turísticos. [En línea]: <http://rincondeluniversitario.blogspot.com.ar/2009/08/el-servicio-turistico-es-el-conjunto-de.html>[Agosto 2013]

Meyer, E (2011) Sistema Argentino de Calidad Turística [En línea]:<http://www.guiahoteleraon-line.com/sistema-argentino-de-calidad-turistica-sact.php>[Septiembre 2013]

Ministerio de asuntos agrarios (2014) Plan de desarrollo del Sudoeste Bonaerense [En línea]:<http://www.maa.gba.gov.ar/2010/SubPED/PDSB.php> [Marzo 2014]

Mintur. Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2016, Boletín Técnico (2007) [En línea]:[http://2016.turismo.gov.ar/wp\\_turismo/?page\\_id=87](http://2016.turismo.gov.ar/wp_turismo/?page_id=87)[Septiembre 2013]

Normas ISO en Turismo. [En línea] <http://www.buenastareas.com/ensayos/Normas-Iso-En-Turismo/498671.html>[Abril 2013]

NORMAS ISO SERIE 9000. [En línea]:  
 <<http://www.ceia.uns.edu.ar/eeditor/destacadas/Normas%20ISO%209000.pdf>>

Oportunidades para el desarrollo local: el caso del Sudoeste Bonaerense (Argentina). (2011)  
 [En línea] <file:///C:/Users/notebook/Downloads/Dialnet-OportunidadesParaElDesarrolloLocal-3888685.pdf> (Octubre 2014)

PARRA, Manuela 2013. Certificaciones de calidad en el emprendimiento, entrevista a la administrativa de la bodega Saldungaray, Argentina, Octubre 2013.

Plan nacional de calidad turística, [En línea]:  
[http://www.infoleg.gov.ar/basehome/actos\\_gobierno/actosdegobierno29-12-2008-1.htm](http://www.infoleg.gov.ar/basehome/actos_gobierno/actosdegobierno29-12-2008-1.htm)[Abril 2014]

Portal Patagónico (2008) [En línea]:[http://www.portalpatagonico.com.ar/paginas/2008/01/218/camino\\_al\\_bicentenario\\_100\\_anos\\_de\\_turismo\\_en\\_argentina/](http://www.portalpatagonico.com.ar/paginas/2008/01/218/camino_al_bicentenario_100_anos_de_turismo_en_argentina/) [Abril 2014]

Prensa Municipio Tornquist (2014) [En línea]:  
<http://www.tornquist.gov.ar/index.php/turismo/558-tornquist-distinguido-en-el-congreso-de-calidad-turistica.html> (Agosto 2014)

Presentación del Sistema Argentino de Calidad Turística – SACT [En línea]  
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1200/datos3.pdf>[Enero 2015]

San Martín delos Andes Turismo. [En línea]:  
[http://www.sanmartindelosandes.gov.ar/turismo/calidad\\_turistica](http://www.sanmartindelosandes.gov.ar/turismo/calidad_turistica). [Septiembre 2013]

SENASA Argentina [En línea]:  
<http://www.senasa.gov.ar/contenido.php?to=n&in=1083&io=6400> [Febrero 2015]

Serrano de Aparicio, M. (2009) Herramientas para competir exitosamente en la gestión turística. II Congreso Nacional de Calidad Turística, Mar del Plata.

Sistema Argentino de Calidad de Turística (2014) [En línea]:  
[http://www.lightmailer.com.ar/ftp/mensajero/calidad\\_turistica/files/calidad%20turistica.pdf](http://www.lightmailer.com.ar/ftp/mensajero/calidad_turistica/files/calidad%20turistica.pdf)(Septiembre 1014)

Slow Food Argentina, [En línea]:<http://slowfoodargentina.com/sf/slow-argentina/>[Agosto 2013]

TODO KOSHER [En línea]:  
<[http://www.todokosher.com/certificaciones\\_kosher.htm](http://www.todokosher.com/certificaciones_kosher.htm)>[Agosto 2013]

Torrejón, A. 2008. Camino al Bicentenario: 100 años de Turismo en Argentina.

TORRES, Yanina 2013. Certificaciones de calidad en emprendimientos del partido, entrevista a la Directora de Turismo de la Municipalidad de Tornquist, Argentina, Agosto 2013.

## **Modelo de entrevista a informantes clave**

Preguntas:

- 1) Características del emprendimiento: localización, actividad desarrollada, servicios.
- 2) Cuentan con algún tipo de certificación/distinción de calidad?Cuál?
- 3) Desde que año cuentan con la certificación o distinción?
- 4) Qué requisitos tuvieron que cumplir para acceder a la certificación? Fue dificultoso?
- 5) Qué beneficios u oportunidades le generó a emprendimiento? Es reconocidos por los consumidores / visitantes?