

GESTIÓN DE CALIDAD EN ESPACIO TURISTICO RURAL

Autor:

Javier Solsona¹

Resumen

Esta presentación da a conocer el modelo Europeo de Gestión de Calidad en los Destinos Turísticos, haciendo principal hincapié en los aspectos y criterios ha tener presente a la hora de su implementación.

Palabras Claves: Sistemas de gestión: EFQM, SEVQAL, ICTE, IS09000, IS014000.

INTRODUCCION

LA CALIDAD Y LOS RECURSOS HUMANOS: PRESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS

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 calidad ligada a las empresas presenta problemas resolubles relativamente simples, sin embargo, en el caso de los destinos turísticos puede resultar un problema de gran complejidad.

Como en las empresas en los destinos turísticos la calidad engloba todos los aspectos en los que hay contacto directo con el cliente. Las funciones más relevantes que hacen referencia a la calidad en los destinos turísticos son las que siguen (NETTER, 1998):

¹ Javier Solsona es Jefe de Estudios de la Agencia Valenciana de Turismo, España.

Gestión del destino: Capacidad de concertación con los agentes turísticos, imagen del producto, promoción, acogida de los turistas, etc.

Información: información en origen, información en destino, señalización.

Animación: eventos, actos culturales y otras actividades.

Medio Ambiente: calidad del agua, tratamiento de las aguas residuales, arquitectura, espacios verdes y zonas recreativas, salvaguarda de los espacios naturales.

Seguridad ciudadana: Coordinación y cooperación entre agentes públicos y privados.

Otros problemas que se pueden dar en los destinos turísticos para ofrecer niveles de calidad adecuados son:

- Las relaciones complejas existentes en el espacio soporte del destino turístico debido a la simultaneidad de uso de agentes locales públicos y privados, agentes turísticos, turistas, etc.
- La separación en el control de la gestión entre lo público y lo privado.
- La ausencia de una estrategia común.

También KELLER (1997) se plantea la posibilidad de garantizar la gestión de calidad en destinos del mismo modo que se hace en las empresas. A diferencia de las empresas, en las que tan sólo deben controlar su propio producto y servicio, los destinos necesitan un alto grado de cooperación en todos los aspectos que inciden en la actividad turística, en sentido horizontal, es decir, en las diferentes empresas que prestan un servicio de similares características, como vertical, o lo que es lo mismo, en las diferentes actividades, atractivos, infraestructuras, etc., que integran el producto turístico global.

Por otra parte, y como manifiesta Origet du Chizeau (1997) en los destinos turísticos se da otra peculiaridad, aunque una empresa turística ofrezca muy buena calidad el producto turístico que motiva al desplazamiento de los turistas se entiende desde una perspectiva global, no pudiéndose desligar, por tanto, el servicio ofrecido por una instalación específica, del territorio en el que se ubica y de las diferentes relaciones, tanto de elementos facilitadores como incentivos, que en el se dan.

De este modo, el producto puede entenderse en muchos casos, y así suele suceder en los espacios rurales, con un producto ligado estrechamente a un territorio, y por tanto la imagen ofrecida por dicho destino dependerá de la calidad ofertada desde una perspectiva global.

Como en el caso de los dos autores citados anteriormente, Origet du Cluzeau insiste en la dificultad de aplicar un plan de calidad a un destino turístico. Este autor identifica como uno de los principales problemas la diversidad de organizaciones de diversa naturaleza que convergen en el espacio:

- Públicas, privadas, asociaciones...
- Grandes, medianas y pequeñas
- Antiguas y recientes
- Con personal altamente cualificado o sin cualificar
- Estacionales o permanentes, etc.

Es por esto, por lo que sería necesario que dichas organizaciones estableciesen criterios comunes de calidad para satisfacer al cliente, fijasen objetivos comunes, pusiesen en marcha un plan de acción común, aprovecharan los beneficios comunes, etc.

En Francia se han dado diversas experiencias de puesta en marcha de planes de calidad para destinos. En concreto destacan los iniciados en 10 estaciones de esquí. Estas experiencias han sido propiciadas y financiadas públicamente lo que constituye al mismo tiempo una ventaja y un inconveniente. Ventaja por cuanto que cuenta con la credibilidad de una iniciativa impulsada por el Estado, e inconveniente porque dicho impulso cesa a medida que el Estado va retirando su apoyo financiero.

MODELOS DE GESTION DE CALIDAD EN DESTINOS TURSTICOS

El modelo "European Foundation for Quality Management (EFQM)" aplicado a los destinos turísticos

Aplicación de un sistema integral de gestión de calidad en destinos turísticos.

El adjetivo "integral" que debe ser considerado en los sistemas de gestión de calidad aplicados a destinos turísticos, significa que es necesario ensamblar o conjugar elementos diversos. Así, será necesario coordinar organizaciones de naturaleza muy diversa con el sector

público y privado para conseguir una alto grado de efectividad y eficiencia de cara al consumidor final para satisfacer sus necesidades y expectativas y minimizar los impactos negativos en el entorno socio-cultural, económico y ecológico de la comunidad local. A partir de la integración de esos diferentes elementos se conseguirá un incremento en la competitividad del destino y la sostenibilidad de los recursos locales.

El modelo de la Fundación Europea para la Calidad (EFQM).

En este contexto de mejora de la competitividad, la Unión Europea ha promovido la aplicación de su sistema "universal" para la gestión de la calidad a los destinos turísticos. Este sistema esta basado en la satisfacción tanto de los empleados turísticos, como de la sociedad local y de los turistas, así como en la consecución de una política y estrategia dirigida a la gestión de personal, a los recursos y proceso, y finalmente a la consecución de resultados económicos. Así pues, el objetivo de la Unión Europea que exponen Go y Govers, es la creación de un modelo de evaluación y desarrollo que, a partir del EFQM, cree un sistema integral de gestión de la calidad para los destinos turísticos.

El sistema, que es una adaptación del EFQM a la gestión de destinos turísticos, parte de los siguientes aspectos: liderazgo (organización), planificación, recursos humanos, recursos, satisfacción del cliente, y medida y control de los requisitos previos para atender a la mejora de la calidad y su implantación.

El modelo de gestión integral de la calidad EFQM



Criterios de los sistemas integrados de gestión de calidad.

Categorías para la evaluación los premios Malcom Baldrige.

- Liderazgo, incluye los fines y los valores de la calidad.
- Planificación a largo plazo, incluye gestión a cinco o diez años.
- Utilización de los recursos humanos, incluye mejora en el empleo, formación y entrenamiento.
- Aseguramiento de la calidad de los productos, incluye el diseño, uso y calidad de las herramientas de gestión.
- Satisfacción de los clientes, incluye la definición de los requerimientos de la demanda, las expectativas de mercado, y los resultados en términos de satisfacción del cliente.
- Innovación, incluye la evolución del ciclo de vida, el valor añadido en la estructuración y diseño del producto, innovación el servicio-producto e innovación en los procesos.
-
- Objetivos financieros, incluye la integración de las funciones de la calidad y los costes en los procesos de mejora.
-
- Responsabilidad pública, incluye la política sobre el medio ambiente, integración y mejora de los procesos en el entorno, formación y participación en la sociedad local.

Auto evaluación modelo europeo para la calidad.

- Liderazgo - comportamiento de los responsables en la organización hacia la calidad total.
- Política y estrategia - objetivos de la organización, valores, fines estratégicos de la dirección y vías para conseguirlos.
- Gestión de personal - gestión de los recursos humanos y sus capacidades.
- Recursos - gestión, utilización y preservación de los recursos.

- Procesos - gestión de las actividades que aportan valor añadido al producto aparte de la organización.
- Satisfacción del cliente - percepción de los clientes externos de los productos de la organización.
- Satisfacción del personal - compenetración de los empleados con sus puestos.
- Resultados - los la actividad de la organización será medida en función de la percepción que la sociedad tenga de la organización.

Algunos aspectos a considerar en la cualificación de los destinos turísticos.

Liderazgo. Esta función de calidad considerada en el modelo europeo podríamos denominarla en una traducción más ajustada al análisis de destinos como "organización". Son diferentes los modos de organización que pueden darse en los espacios turísticos en los que la gestión municipal, regional y en general de las administraciones públicas suele ser determinante. Sin embargo es necesario establecer sistemas más dinámicos capaces de autofinanciarse y de llevar a cabo medidas comercializadoras más dinámicas y efectivas. Asociaciones que aglutinen a diferentes actores turísticos, fundaciones, etc., pueden dar como resultado sistemas de organización y gestión muy eficaces.

Estrategia. Diseñar la política turística, es decir, definir los objetivos finalistas que debe marcarse el destino turístico es uno de los elementos básicos para la cualificación del producto, ya que la medida en los procesos de evaluación se basará en dichas estrategias. Por ejemplo, los ejes prioritarios en un destino turísticos ubicado en espacio rural en una fase incipiente de su desarrollo pueden ser: transmitir la imagen del destino, incrementar la cuota de mercado, diferenciarse de los destinos competidores, alcanzar un alto grado de cohesión en el producto, dinamizar la economía y el empleo local.

Gestión y satisfacción de personal empleado en el sector. Algunos de los aspectos que pueden incluirse bajo este epígrafe son:

- Integración del personal en la gestión y en la consecución de los objetivos estratégicos.
- Capacitación y desarrollo del personal (training).

- Incentivación del personal que desempeña su labor en el sector turístico.
- Evaluación. Encuestas de satisfacción, entrevistas, etc.

Gestión de recursos. Ordenar, preservar, potenciar un uso racional de los atractivos, instalaciones y recursos en general existentes en el destino.

Adecuación de los atractivos para su uso turístico: señalización, restauración, información, accesibilidad, capacidad de acogida.

Aplicación de sistemas de gestión de calidad de servicio en los alojamientos turísticos.

Gestión medioambiental de las empresas turísticas. Puesta en marcha de sistemas de gestión medioambiental, creación de "etiquetas" verdes, o adhesión a sistemas predefinidos (green globe, ISO14000, etc.).

Satisfacción del cliente. Es imposible conocer la efectividad de las medidas emprendidas para mejorar la calidad del destino si no conocemos en que medida satisfacen las expectativas de la demanda. Es por ello imprescindible realizar algunas acciones encaminadas a conocer el grado de satisfacción de los turistas:

- Encuestas de satisfacción
- Grupos de discusión
- Entrevistas en profundidad
- Encuestas omnibus
- Foros de discusión (focus groups)
- Grupos de trabajo

"Hotel Panel" (exploración continua de opiniones y actitudes a través de la encuestas periódicas a un número relativamente reducido de visitantes. Este sistema puede implantarse en los destinos seleccionando a un número determinado de clientes fieles al destino y entrevistándolos de forma continua para analizar su percepción del destino.

Los aspectos que pueden ser analizados a través de los diferentes métodos citados son muy diversos, y variarán mucho dependiendo de las características del destino. Sin embargo y como ejemplo podemos citar los siguientes:

- Seguridad ciudadana
- Polución sonora
- Polución ambiental
- Estabilidad política
- Impacto visual de la edificación
- Relación calidad precio
- Adecuación de los accesos
- Estacionamiento de vehículos
- Grado de conservación de los recursos naturales
- Masificación del destino
- Masificación de los principales atractivos
- Acogida de la población local
- Atención de los empleados turísticos
- Ete (ver matriz satisfacción OITs 98).

ASPECTOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DE UN SISTEMA DE CALIDAD EN UN DESTINO TURISTICO

La percepción de la calidad.

El punto de vista del productor o prestador de servicios turísticos.

Los prestadores de servicios turísticos deben entender sobre todo, que la calidad es una herramienta cuyo principal objetivo es satisfacer al cliente y que, por tanto, se rige por criterios de rentabilidad del negocio.

El punto de vista del cliente.

La percepción de la calidad por parte del cliente se medirá a través de tres sistemas fundamentalmente, el cliente misterioso, las encuestas de los prestadores de servicios y las encuestas hechas a público en general.

Según el Institute de Recherche et de Développement de la Qualite (en Origet u Chizeau) el cliente considera la calidad del servicio prestado desde tres niveles:

La función "obligatoria" de prestación. Como mínimo el turista al dirigirse a un destino debe encontrar una serie de servicios mínimos como son la higiene, seguridad, etc.

La función "progresiva". En este nivel la satisfacción del cliente es proporcional al nivel de prestación ofrecido.

Las funciones "atractivas". El especial atractivo de los recursos, los detalles especiales, etc.

El adjetivo "Integral" que debe ser considerado en los sistemas de gestión de calidad aplicados a destinos turísticos, significa que es necesario ensamblar o conjugar elementos diversos. Así, será necesario coordinar organizaciones de naturaleza muy diversa con el sector público y privado para conseguir un alto grado de efectividad y eficiencia de cara al consumidor final para satisfacer sus necesidades y expectativas y minimizar los impactos negativos en el entorno socio-cultural, económico y ecológico de la comunidad local. A partir de la integración de esos diferentes elementos se conseguirá un incremento en la competitividad del destino y la sostenibilidad de los recursos locales.

De hecho, según Origet du Cluzeau, los dos principales problemas para afrontar la gestión de la calidad en destinos son:

1.- La organización del sistema, más que los problemas de financiación.

2.- La dificultad de extender la "cultura" de la calidad, es decir, el conseguir extender una filosofía de servicio común entendida desde la perspectiva de la satisfacción del cliente, la coordinación, la integración de las personas en la responsabilidad de gestión del destino, etc.

La experiencia francesa en lo que a planes de gestión de calidad de los destinos turísticos tiene dos fases principales, la primera de ella iniciada en 1988 y aplicada a 71 estaciones de montaña, y la segunda de ellas iniciada en 1993 y centrada en 23 destino litorales.

En lo que se refiere al caso de las estaciones de montaña la aplicación de los planes se desarrolló en tres fases fundamentales:

A.- Un diagnóstico a partir de encuestas a los clientes.

B.- Realización de seminarios de calidad con los agentes locales en los cuales se analizaban los resultados del diagnóstico y en los que se debatía sobre un total de 200-250 disfunciones detectadas.

C.- Comisiones de trabajo sectoriales destinadas a elaborar programas correctivos.

La aplicación de los planes en los destinos litorales ha sido un tanto diferente, aunque la mecánica de los tres puntos anteriores era similar, se partía de un objetivo básico distinto. Así como en el caso anterior la consigna prioritaria era la satisfacción del cliente, en el caso de los destinos litorales existía un triple objetivo, la conciliación del turismo, el desarrollo económico y la preservación del medioambiente.

INDICADORES PARA EL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN DESTINOS TURISTICOS

- Formación y gestión de recursos humanos
- Infraestructuras Viales
- Protección y gestión medioambiental
- Seguridad ciudadana
- Calidad de servicio
- Calidad en empresas prestadoras de servicios (alojamiento, restauración, actividades de ocio)
- Calidad en instalaciones en general y en equipamientos recreativos y deportivos, etc
- Involucración agentes sociales (grado de asociacionismo y participación de los agentes)

Bibliografía

- Keller Peter, 1997, "Quality Management in Tourism", Aiest
- ORIGET DU CLUZEAU, 1997, "Quality Management in Tourism", Aiest