

ALCANCE DIGITAL N° 46

LA GACETA

Diario Oficial

Año CXXXVI

San José, Costa Rica, jueves 4 de setiembre del 2014

N° 170

REGLAMENTOS

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO

MANUAL DE CALIDAD TURÍSTICA PARA CENTROS DE DIVERSIÓN NOCTURNA

2014
Imprenta Nacional
La Uruca, San José, C. R.



REGLAMENTOS

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO
MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA



MANUAL DE CALIDAD TURÍSTICA PARA CENTROS DE DIVERSIÓN NOCTURNA

Julio, 2014

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Director del Proyecto: “Manual Categorización para los Centros de Diversión Nocturna de Costa Rica”

Instituto Costarricense de Turismo
Macroproceso Gestión y Asesoría Turística

Msc. Gustavo Alvarado Chaves.

Sub Director del Proyecto: “Manual Categorización para los Centros de Diversión Nocturna de Costa Rica”

Instituto Costarricense de Turismo
Proceso Gestión y Asesoría Turística

Msc. Walter Monge Edwards

Coordinación General: “Manual Categorización para los Centros de Diversión Nocturna de Costa Rica”

Instituto Costarricense de Turismo
Proceso Gestión y Asesoría Turística

Lic. Martín Quesada Rivera.

Coordinación Técnica: “Manual Categorización para los Centros de Diversión Nocturna de Costa Rica”

Instituto Costarricense de Turismo
Proceso Gestión y Asesoría Turística

Lic. Jesús Torres Herrera.

.....

Contenido

PRESENTACION	7
INTRODUCCION	8
OBJETIVOS	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
ASPECTOS GENERALES	11
COMO USAR EL MANUAL MC-CDN-CR-14	12
A. Elementos Tangibles	13
B- Fiabilidad	13
C. Capacidad de respuesta.....	13
D. Seguridad.....	13
E. Empatía	13
1. DESCRIPCION DE LAS METODOLOGIAS	16
2. MODELO DE EVALUACION	17
2.1 Medición de los Centros de Diversión Nocturna	17
2.2 Variables a evaluar en un centro de Diversión Nocturna	18
2.3 Antecedente Legal para los Centros de Diversión Nocturna.....	19
2.4 Criterios básicos que influyen en la calificación de los Centros de Diversión Nocturna.....	20
2.4.1 El concepto arquitectónico:.....	20
2.4.2 Plan de Mantenimiento de un centro de diversión nocturna	21
2.4.3 Descripción del Sistema	21
3. MANUAL DE CATEGORIZACION	25

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO

MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

3.1	Áreas frontales.....	26
3.1.1	Estacionamiento	26
3.1.2	Fachada e identificación de la empresa.....	26
3.2	Áreas interiores.....	26
3.2.1	Salón Principal.....	26
3.2.1.2	Servicio a la mesa	28
3.2.2	Estación de Saloneros.....	29
3.2.3	Área de Barra.....	29
3.2.4	Otros servicios.....	30
3.2.5	Servicios Sanitarios	30
3.3	Áreas Posteriores.....	30
3.3.1	Área de Cocina	30
3.3.1.1	Espacio físico de la cocina	31
3.3.1.2	Equipo y mobiliario de cocina	32
3.3.2	Bodegas y Almacenamiento General	32
3.3.3	Bodega de Aseo	34
3.3.4	Desechos Sólidos y Líquidos.....	34
3.3.5	Seguridad	34
	3.3.5.1 Aspectos básicos de seguridad.....	35
3.4	Calidad Ambiental / Social	37
3.4.1	Variables ambientales.....	37
3.4.2	Gestión Social y cultural	39
3.5	Recurso Humano	40
3.5.1	Personal Administrativo y de Servicio.....	40
3.5.1.1	Gerente General / Administrador.....	40
3.5.1.2	Cajeros	41
3.5.1.3	Jefe de Cocina.....	42
3.5.1.4	Cocineros	43
3.5.1.5	Bartenders	44

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO

MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

3.5.1.6 Salones / Camareros.....	45
3.5.1.7 Otros puestos de trabajo	46
3.5.2 Facilidades para el personal	46
3.5.3 Presentación personal del Recurso Humano.....	47
3.6 Requisitos para Night Clubs, Similares y Afines	47
3.6.1 Escenario.....	47
3.6.2 Cabina del Programador.....	47
3.6.3 Camerinos	48
3.7 Requisitos para discotecas similares y afines.....	48
3.7.1 Pista.....	48
3.7.2 Cabina del Programador.....	49
3.7.3 Camerinos	49
4. GLOSARIO.....	50
5. BIBLIOGRAFIA	57



Parte I

Generalidades

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO

MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

PRESENTACION

El presente Manual de Calidad turística, ha sido elaborado desde el Macroproceso de Gestión Turística del Instituto Costarricense de Turismo.

Siendo Costa Rica, un destino que ha experimentado rápido crecimiento dentro del Turismo nacional e internacional, nuestra intención es lograr el mejoramiento y sostenibilidad de la calidad de los servicios y será a través de la aplicación de un sistema de categorización y clasificación a las empresas que se tipifiquen como “Centros de Diversión Nocturna”. El éxito, está representado por la satisfacción de las expectativas del cliente, y como consecuencia de la recomendación que esté pueda hacer ya sea positiva o negativamente, afectando a la sostenibilidad de la empresa sino también a la imagen que podamos dar del país como destino turístico, dando, a su vez, a una menor o mayor afluencia de turismo a Costa Rica.

La creación de una nueva herramienta de categorización para los centros de diversión nocturna en Costa Rica pretende proveer a los empresarios del sector de un incentivo para llevar sus estándares de calidad al más alto nivel posible, mediante el aporte de criterios que favorezcan el mejoramiento de sus establecimientos e incrementen el nivel de satisfacción de los consumidores.

El presente documento es un estudio que plantea parámetros de calidad en diferentes campos como son: aspectos constructivos, materiales, empleados, funcionalidad de establecimiento, áreas, variedad de servicios y equipamiento. También se hace referencia a una serie de elementos que debidamente conjuntados son los que constituyen la unidad, motivo de estudio en su función y en sus detalles.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO

MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

INTRODUCCION

La **CALIDAD** de un destino turístico, es el resultado de la competitividad de los productos turísticos que ofrece, donde predomina la “**Planta Turística**”, eficiente, como consecuencia de la gestión de la calidad, adecuada a las nuevas necesidades y tendencias globales.

Como toda actividad en la era de la globalización, el turismo se encuentra en una situación de constante cambio desde hace algunas décadas, siendo Costa Rica un destino de incuestionable valor turístico, dado su potencial para el eco- turismo y el mismo turismo de sol playa y mar, además del crecimiento que han experimentado las actividades de turismo de aventura y de turismo rural, entre otras, teniendo como complemento el desarrollo de una serie de actividades de orden recreativo y de distracción nocturna.

La importancia de los ingresos por turismo es creciente y se refleja en el PIB del país, frente a otros sectores básicos de su economía. El crecimiento sostenido y sostenible del destino y la garantía de su competitividad requiere el diseño de una oferta diferenciada, y de calidad. La propuesta debe ser necesariamente continuista para aprovechar los esfuerzos económicos y técnicos que en forma constante realiza el Instituto Costarricense de Turismo.

La herramienta que ha estado vigente durante el período 1987-2014, no solo refleja la necesidad de unificar esa continuidad sino que aún más, debe ser nuestro objetivo establecer una renovación de la misma, de conformidad con las tendencias de vanguardia que experimenta el sector.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Los cambios que afrontan los destinos turísticos, no solo están orientados a satisfacer los nuevos estilos y exigencias de la demanda, sino también lograr niveles adecuados frente a la competencia de la oferta turística en cuanto a sus modos de organización y producción, donde la CALIDAD juega un papel fundamental en la gestión de toda empresa de servicios turísticos.

La elaboración del Manual de Calidad Turística para centros de Diversión Nocturna, contiene criterios mínimos de calidad y pretende ser un documento guía para que los empresarios se esmeren en elevar y gestionar la calidad de sus servicios, hecho que incidirá en el mejoramiento de nuestra imagen como destino turístico competitivo.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO

MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

OBJETIVOS

Objetivo General

Mejorar la calidad de servicio que ofrecen los centros de entretenimiento y diversión nocturna

Objetivos Específicos

- **Económico:** Rentabilizar el esfuerzo económico y de imagen realizado por el Instituto Costarricense Turismo mediante el incremento en la calidad en los centros de diversión nocturna.
- **Creación del valor añadido:** Identificar necesidades de los turistas y oportunidades no satisfechas que permitan al destino crecer y consolidarse.
- **Sensibilizar al sector empresarial:** Desarrollar una oferta de servicios competitiva en calidad y sostenibilidad.
- **Competir con ventaja:** Potenciar la competitividad frente a otros destinos de la región.
- **Garantía:** Desarrollar una estructura de servicios que inspire confianza en el consumidor a través del reconocimiento de una *MARCA DE CALIDAD*.
- **Metodológicos:** Desarrollar herramientas para identificar el perfil de la calidad de la oferta, valorar el grado de satisfacción de los turistas, para analizar posibles cambios de acuerdo con las tendencias de la demanda y adecuar la oferta de productos y servicios para favorecer su renovación y crecimiento sostenible. Además que la industria turística adquiera su “*know how*”, a partir de la definición de sus propias políticas de operación y desarrolle modelos de calidad y

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO

MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

gestión acorde con sus necesidades, características particulares y la demanda de sus clientes.

ASPECTOS GENERALES

El Manual para la Categorización de los Centros de Diversión Nocturna (**MC-CDN-CR-14**) contempla:

- 1- Identificación de una oferta de calidad que cumpla con las expectativas que se fijan en los estándares de alto nivel, sin dejar de lado su estilo e identidad.
- 2- Enfocar la herramienta para valorar las necesidades y satisfacción de los turistas como los atributos de calidad, que refleja cada establecimiento.
- 3- Asistencia a los empresarios turísticos, para alcanzar los objetivos buscados mediante las visitas de los técnicos.
- 4- Desarrollo de metodologías de apoyo a la implantación y mantenimiento de los establecimientos de diversión nocturna desde la siguiente perspectiva:
 - ***Manuales de Clasificación para los Centros de Diversión Nocturna diferenciados por calificación porcentual.***
 - ***Mecanismos de autoevaluación a través de un Instructivo y una Tabla Resumen de Evaluación que permite conocer resultados preliminares.***
 - ***Metodologías para facilitar la realización de auto-evaluaciones de los establecimientos de diversión nocturna.***

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

- 5- Orientar al sector hacia la satisfacción del cliente, mediante la identificación y calificación de las empresas, para lo cual se consideran como elegibles aquellos establecimientos que obtengan una calificación del 80%, como mínimo dentro de la escala porcentual.

- 6- Icono de Calidad, como factor diferencial de la oferta turística del país al integrar el concepto de Calidad a un objetivo que es la excelencia.

- 7- Estimular el desarrollo de la mejora del servicio, la calidad continua como mecanismo para asegurar la consolidación de la empresa.

COMO USAR EL MANUAL MC-CDN-CR-14

El manual de Calidad Turística para los Centros de Diversión Nocturna, es un documento dirigido a todas las personas (propietarios, personal ejecutivo, personal de planta y personal de apoyo) vinculados al servicio de entretenimiento y diversión, que apuestan por la CALIDAD como instrumento organizacional, buscando ser competitivos

Por ello se formulan en él, criterios de calidad en la prestación del servicio y/o productos capaces de satisfacer a sus clientes en sus necesidades y expectativas, entendiéndose como criterio de calidad; aquella condición que debe cumplir una determinada actividad, actuación o proceso, para ser considerada de calidad.

Este manual considera las siguientes dimensiones en la percepción de los usuarios sobre la calidad: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

- A. Elementos Tangibles** Dirigido a las instalaciones físicas, apariencia del personal, limpieza de las instalaciones, equipamiento necesario, estado de conservación de la infraestructura, mobiliario y equipo, mantenimiento limpieza y provisión de implementos necesarios en baños de uso público.

- B- Fiabilidad** Dirigida a la habilidad del personal para prestar el servicio de manera confiable y precisa: confianza que inspira el personal, cumplimiento de promesas por parte del personal, veracidad de la publicidad, formalidad de la empresa.

- C. Capacidad de respuesta** predisposición del personal para ayudar al cliente y proveer el servicio en tiempo: solución de problemas con rapidez.

- D. Seguridad** conocimiento del personal y habilidad para inspirar confianza, personal capacitado y con experiencia, tranquilidad al dejar las pertenencias y seguridad dentro del establecimiento.

- E. Empatía** predisposición del persona para una atención y ayuda en todo momento, atención permanente con un trato amable y cordial.

Para la aplicación de los criterios establecidos en el manual, partimos del principio de que las dimensiones de la calidad tienen variables que miden cosas objetivas(*las que se perciben*) más que subjetivas(*las que se imaginan*), por lo tanto pueden ser aplicados en todo tipo de empresas de diversión nocturna. Se trata de un manual de fácil uso, donde predominan aspectos operativos tanto para la dimensión propia de los servicios así como de productos que este tipo de empresa brinda.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

El manual MC-CDN-CR-14, ha sido desarrollado a través del análisis de material bibliográfico y otras fuentes secundarias, así como trabajo de campo, donde se aplicó la herramienta al menos a un 40% de los establecimientos denominados de Diversión Nocturna.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO
MACRO PROCESO GESTIÓN TURISTICA



Parte II

MANUAL CATEGORIZACION
CENTROS DIVERSION
NOCTURNA

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO

MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

1. DESCRIPCIÓN DE LAS METODOLOGÍAS

El Manual de Categorización para los Centros de Diversión Nocturna de Costa Rica (MC-CDN- CR-14), cumple su función al ser aplicado durante las visitas periódicas de nuestros especialistas, quienes realizarán inspecciones oculares, análisis documental, toma de muestras, mediciones y entrevistas. La misma está enfocada hacia el mejoramiento de la gestión y la competitividad. Por lo tanto a continuación se indican las metodologías aplicables:

- 1- Permite identificar carencias en cuanto a los estándares de calidad realizando un análisis global de la empresa. Para ello se ha graficado cada uno de los capítulos del MC-CDN-CR-14, que servirá de guía para el seguimiento a la empresa en diferentes períodos.
- 2- Combina múltiples aspectos fundamentales que permiten determinar la situación real de los establecimientos, a nivel de instalaciones, mantenimiento, limpieza, equipo, enseres, entre otros.
- 3- Se aplica a todas las fases productivas de un centro de diversión nocturna independientemente su tamaño y segmento de mercado.
- 4- Utiliza una lista de chequeo ponderada e incorpora evidencia fotográfica y/o documental, según sea el caso.
- 5- Detecta deficiencias durante el proceso de prestación del servicio en las diferentes áreas, de cara al cliente preferiblemente.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO

MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

2. MODELO DE EVALUACION

2.1 Medición de los Centros de Diversión Nocturna

El Instituto Costarricense de Turismo ha considerado oportuna y necesaria la revisión del actual Manual de Categorización para los Centros de Diversión Nocturna, el cual está vigente desde 1987 desde entonces se han elaborado los lineamientos con vistas a fomentar normas estrictas de calidad en todas las áreas del establecimiento, aplicándolas a la planta física de los Centros de Diversión Nocturna, tomando en consideración el confort y la satisfacción para el cliente y la variedad de servicios que ofrece.

La clasificación de una empresa bajo la categoría de interés turístico enunciada a continuación, contempla solamente aquellos establecimientos cuya actividad principal consiste en la prestación de servicios como centros de diversión nocturna, este sistema de evaluación y clasificación será el mismo para cualquier tipo de empresa existente o que en el futuro opere.

La herramienta MC-CDN-CR-14 responde a un sistema de medición de las variables de Calidad del Servicio y de la Planta Física, cuyo resultado final es la media con respecto a las calificaciones obtenidas en los capítulos evaluados; de igual manera, a partir de una representación gráfica, se puede obtener el resultado de cada área evaluada con el propósito de poder identificar las fortalezas y debilidades del establecimiento.

Los alcances de la medición de los Centros de Diversión Nocturna en la herramienta MC-CDN-CR-14 se indican a continuación:

- **Aspectos físicos:** A nivel de fachadas frontales como posteriores del centro de diversión nocturna.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

- Aspectos medibles: Respecto a los alimentos y bebidas como de espectáculos o variedades.
- Fiabilidad para el cliente
- Conformidad para el cliente
- Seguridad en la empresa
- Capacidad de respuesta ante las necesidades del cliente
- La calidad deseada y la percibida por el cliente

2.2 Variables a evaluar en un centro de Diversión Nocturna

Se contempla una estructura de variables ponderadas por capítulos que corresponden a las diferentes áreas que conforman un centro de diversión nocturna, indistintamente de la modalidad del mismo.

El cumplimiento de la norma MC-CDN-CR-14 otorga una puntuación que a la vez se traduce a la categoría de Calificación correspondiente, ya que se requiere de un 90% como mínimo para alcanzar ese objetivo.

El Manual MC-CDN-CR-14 permite al empresario o al Inversionista, (*en caso de proyectos nuevos*), conocer cuáles son los requerimientos que debe cumplir una empresa para optar por la clasificación de Centros Nocturnos.

A su vez el manual contiene el Protocolo del Inspector, el cual determina la metodología de la evaluación, medición y consulta al momento de visitar un centro de diversión nocturna.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Respecto al formulario de evaluación que utilizan los inspectores. Es el instrumento guía que se debe aplicar en el campo, mediante el cual se recoge la información que será procesada en las hojas de cálculo, asimismo, permite hacer un registro de observaciones relacionadas con las situaciones que así lo ameriten durante el recorrido .

Además los formularios-resumen de las evaluaciones a aplicar. Se encuentra disponible en formato Excel, para facilitar su estudio y análisis de resultados, asimismo está complementado con una gráfica, que refleja el comportamiento de la empresa para favorecer la toma de decisiones en cuanto al mejoramiento.

2.3 Antecedente Legal para los Centros de Diversión Nocturna.

De conformidad con lo que establece el Reglamento de las Empresas y Actividades Turísticas, Decreto Ejecutivo N° 25226-MEIC-TUR del 15 de marzo de 1996 y sus reformas, publicado en la Gaceta N° 121 del 26 de junio de 1996 se ha considerado para efectos de regulación de esta modalidad de establecimiento, los alcances del Artículo 8, Punto 2 De los Requisitos de tipo Técnico: lo cual deja ver claramente un panorama de reconocimiento para la modalidad de Centros de Diversión Nocturna.

Asimismo se considera la necesidad de establecer un Manual de Categorización para los Centros de Diversión Nocturna. Siendo dicho manual de Clasificación previamente aprobado por la Junta Directiva del Instituto Costarricense de Turismo.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Por lo tanto se da la pauta para reconocer este tipo de empresa y a la vez, se dan las bases para que estos Centros Nocturnos sean evaluados y clasificados mediante la aplicación de los instrumentos que desarrolle la institución para tal propósito.

2.4 Criterios básicos que influyen en la calificación de los Centros de Diversión Nocturna

El desarrollo y consolidación de un centro de diversión nocturna requiere de una serie de acciones de perfeccionamiento en todas las áreas, con el propósito de alcanzar y mantener altos niveles de competitividad, ya que deben responder a espacios confortables, sujetos a posibles ampliaciones y mejoras, a partir de criterios de funcionalidad, durabilidad y calidad.

2.4.1 El concepto arquitectónico:

El espacio de un centro de diversión nocturna abarca tanto lo interior como exterior por lo que se hace necesario desarrollar un concepto de comodidad y bienestar en forma integrada y equilibrada. Uno de los elementos fundamentales del espacio interior corresponde a los acabados, que en sí reflejan los detalles estéticos, los mismos se observan claramente en pisos, paredes y plafones. Por lo tanto la selección de los acabados está estrechamente ligada a factores como la ubicación (playa, montaña o ciudad) que determinan la elección de los materiales de construcción y las ventajas que se pueden obtener de sus propiedades.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

2.4.2 Plan de Mantenimiento de un centro de diversión nocturna

Considerando la dinámica que presenta una empresa de este tipo es recomendable que se elabore un Plan de Mantenimiento que incluya entre otros los siguientes aspectos:

- a) Establecer y programar acciones de mantenimiento que sean de ejecución periódica obligatoria.
- b) Manuales y/o instructivos de revisión para el mantenimiento preventivo.
- c) Sistema permanente de identificación de necesidades de mantenimiento.
- d) Personal idóneo para ejecutar labores de mantenimiento en diferentes áreas.
- e) Sistema de control mediante el cual se indica que la labor de mantenimiento fue ejecutada.

2.4.3 Descripción del Sistema

Dentro del Manual MC-CDN-CR-14 se han establecido herramientas para asegurar los niveles de calidad y servicio en los centros nocturnos, por lo tanto se procede a establecer lineamientos técnicos requeridos para la revisión de su composición, a nivel de colaboradores, de la planta física, aspectos de servicio, seguridad así como elementos de mantenimiento y limpieza en las empresas.

El cuerpo de la herramienta pretende aplicar la revisión de espacios de un centro nocturno como: áreas públicas, áreas posteriores, facilidades principales y servicios complementarios. De esta forma le compete al Supervisor del ICT,

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

verificar el contenido, los aspectos técnicos de operación, servicio según tipos y/o modalidades de las empresas.

En cada una de las áreas se valoran las condiciones de mantenimiento, limpieza, seguridad y los niveles de servicio. Por lo que se ha desarrollado una serie de preguntas, que refleja si la empresa cumple con lo pertinente, bajo una respuesta ya sea positiva o negativa, que se encuentra sujeta a que la empresa aporte la documentación, según lo relacionado. Además se considera elementos como son: decoración, ambientación, sin dejar de lado que la misma debe responder a un estilo propio, ya sea nacional o regional, acorde a las tendencias del mercado a captar.

A continuación se identifican los componentes básicos para cada uno de los aspectos identificados en los centros de diversión nocturna. En total se han identificado 230 requerimientos básicos y 40 complementarios según la modalidad de empresa.

Requerimientos básicos:

- 19 a las áreas frontales
- 96 a las áreas internas
- 67 a las áreas posteriores,
- 22 al tema ambiental y social
- 26 giran sobre el Personal administrativo y de servicio.

Por ejemplo si se trata de un Bar, el porcentaje se obtiene sobre los 230 puntos arriba indicados.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Se debe considerar también que se dan dos anexos,

- Night Clubs, Discotecas, cada uno de ellos con un total de 40 puntos, para un gran total de 270 puntos. En estos casos porcentaje se obtiene sobre los 270 puntos, si es un Night club o discoteca.

El 100% de la calificación resulta del cálculo general, ya que se ha sacado sobre los 230 puntos. Si fuera solo con servicio de Bar por ejemplo el cálculo se basa sobre los 230 puntos que comprenden el cuerpo básico de la herramienta. En caso de que una empresa aplique, el 100% se calcula sobre los 270 puntos elegibles. Para este último caso se deben considerar 40 puntos, según las características de los servicios ofertados.

Tabla 1 - Composición General del Manual MC- CDN-CR-14

Capítulo	Dimensión	Total de Items	% Total
1	Área frontal	19	8.26%
2	Áreas Internas	96	41.74%
3	Áreas Posteriores	67	29.13%
4	Calidad Ambiental	22	9.57%
5	Personal Administrativo y de Servicio	26	11.3%
	Criterios Básicos	230	100.00
6	Anexo A/ Anexo B/	40	15.00%
Total de Items		270	100% *

Fuente: Creación propia: Tabla para la Categorización de los Centros de Diversión Nocturna de Costa Rica, según el MC-CDN-CR-14.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Se desprende que cada una de las secciones, está compuesta por una serie de variables y/o preguntas. Estas a su vez responden a una serie de conceptos que serán ponderados de acuerdo con las características que le confiere cada ítem. Sus valores particulares serán sumados, dando como resultado una puntuación determinada a la que le corresponde un valor porcentual, según sea para cada sección.

La suma total de estas puntuaciones, proporcionará la equivalencia que determinará la categoría de la empresa evaluada, las cuales se ubicarán en un rango que va del 90% al 100% para mantener su condición de Declaratoria Turística u optar por la misma. Su participación porcentual va a depender del nivel que pueda alcanzar en los diferentes capítulos sometidos a evaluación, la puntuación va a generar un gráfico que permitirá conocer el nivel de rendimiento de las empresas por capítulos o secciones.

Según las características de la empresa existen conceptos que no deben ser evaluados, en este caso se describirá en el rectángulo, la abreviatura N.A. (No aplica) y se restarán estos puntos del total que corresponde a la sección o capítulo, sometido a evaluación.

Para que una empresa en operación, se someta a esta evaluación deberá tener la Declaratoria Turística, o encontrarse en trámite de la obtención de la misma para su correspondiente revisión. Una vez los técnicos tengan identificado el perfil de la empresa, se tendrá que llevar a cabo una visita de campo para determinar y valorar in situ, y de conformidad con la evidencia aportada por la empresa conocer cuál es el nivel de calidad, servicio, mantenimiento, limpieza y seguridad que se ha establecido de parte de la empresa.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Mediante esta revisión de despacho como de las visitas de campo pertinentes los funcionarios podrán asignar el nivel de categoría alcanzado por la empresa y consecuentemente asignar un porcentaje final. La labor de campo implica un recorrido de verificación por las instalaciones para valorar los procesos de calidad que presentan las empresas y establecer mediante evidencia si se ajustan a los estándares de cumplimiento que establece el Manual de Categorización para los Centros de Diversión Nocturna MC-CDN-CR-14.

3. MANUAL DE CATEGORIZACION

El Manual de Categorización para los Centros de Diversión Nocturna MC-CDN-CR-14 contiene los elementos necesarios para implementar el sistema de revisión y consecuentemente la categorización, con el propósito de que se mantenga una mejora continua desde una perspectiva de calidad y servicio como de seguridad para el consumidor y sus colaboradores.

A continuación se detallan los componentes del manual:

La Guía de Evaluación: describe los requisitos para que un centro de diversión nocturna pueda recibir una calificación de aprobación en términos de porcentajes cumpliendo con los estándares mínimos que establece el Instituto Costarricense de Turismo para su clasificación).

1. *Formulario:* resumen de la evaluación que será aplicada a los centros de diversión nocturna.
2. *Manual del Supervisor:* Protocolo para la aplicación de las evaluaciones en los centros de diversión nocturna.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

3. *Constancia de visita*: Documento que muestra el día y la hora que el supervisor atendió la evaluación en el establecimiento.

3.1 Áreas frontales.

3.1.1 Estacionamiento

Se establece que el área de estacionamiento ha de contar con un espacio para aparcar por cada 15 comensales y el mismo puede ser propio o arrendado no estando este a una distancia mayor de 100 metros.

El mismo deberá de contar con la demarcación del piso, rotulación vial, iluminación, sistemas de recolección de aguas de lluvia, los pisos asfaltados o de concreto, espacios para los colaboradores y proveedores. Es importante que el mismo cuente con seguridad durante su horario de operación.

3.1.2 Fachada e identificación de la empresa

La fachada debe tener una connotación temática atractiva y vistosa para los visitantes, el rótulo será de fácil ubicación, disponer de elementos decorativos, la información debe incluir el nombre y logotipo comercial del centro nocturno y su diseño con elementos de relieve, además de un juego de luces, *(por ejemplo cambio de colores o degradación de los mismos)* el mismo no debe tener ninguna marca comercial ajena al establecimiento. Contar además con una entrada independiente para el personal, proveedores y mantenimiento.

3.2 Áreas interiores

3.2.1 Salón Principal

La iluminación de esta área será adecuada para las actividades la celebración de las mismas, contará con luces de emergencia que permita atender situaciones de emergencia.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Los pisos, paredes y cielo raso, del salón comedor serán revestidos con materiales nobles o pinturas que armonicen con el ambiente y la categoría del establecimiento.

El área de cajas debidamente identificada con mobiliario confortable y equipo adecuado para el desempeño de las labores.

Respecto al piso se debe considerar aquel que ofrezca una superficie sobre la que se pueda transitar cómodamente, anti-deslizante, duradero, aspecto agradable que no tenga desgaste o rupturas reúna las siguientes condiciones:

Las paredes son el elemento más visible de un salón, preferiblemente con acabados uniformes, ya sean de concreto, tapices y/o maderas que garanticen una buena decoración y que sean insonorizadas. Preferentemente pintadas de colores claros. Para todos los casos su estado de mantenimiento y limpieza será excelente.

El cielo raso, es el elemento que proporciona la cuadratura ambiental del salón produciendo un efecto térmico, los mismos pueden ser inclinados, planos, lisos, artesonados, claros u oscuros, pero siempre debe guardarse la altura mínima reglamentaria de 2.5 metros. Se pueden considerar óptimos aquellos cielos rasos que poseen materiales no acústicos, decorativos, térmicos con cámaras de descompresión (*cerchas y otros pisos superiores*). La tonalidad será de acuerdo con las necesidades ambientales del establecimiento y de la zona.

En todo caso, los centros nocturnos deben contar con una serie de características comunes que son: puerta principal, que abra al exterior y que tenga

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

un espacio libre hacia la salida, excelente acondicionamiento de ventilación e iluminación, natural o artificial, libre de olores desagradables, sistema de sonido ambiental, la decoración será acorde con la actividad y especialidad del establecimiento.

Se recomienda que el ancho mínimo de paso entre las mesas sea de 80cms y que la dotación sea acorde con el establecimiento. Las mesas y las sillas deberán estar en buen estado de mantenimiento, limpieza acorde con la ambientación y demás mobiliario del salón comedor.

Las servilletas serán como mínimo de papel. En el caso de las de tela tendrán un tamaño mínimo de 40cm x 40cm.

La carpeta del menú debe estar impreso con el nombre comercial y logotipo del establecimiento e incluirá los precios con los respectivos impuestos de ley debe estar en idioma castellano como en otros idiomas, estar en buen estado de limpieza y mantenimiento, no deberá de poseer en su diseño marcas comerciales ajenas a las del establecimiento, La diversidad de los platillos se evaluará con base en el número que se ofrezca en el menú.

3.2.1.2 Servicio a la mesa

Se consideran los siguientes elementos que son fáciles de observar en el recorrido:

- Se puede hacer consultas al camarero o salonero del menú, con el objeto de determinar su dominio sobre platillos y bebidas.
- La carta de menú o de bebidas debe estar bien presentado.
- Las bebidas serán servidas en su respectiva cristalería.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

- Se dispone de un protocolo para servir y retirar los platos y cristalería de la mesa.

3.2.2 Estación de Saloneros

Disponer con una estación para servicio de los camareros o saloneros es necesario, la cual debe estar ubicada en un lugar en donde se pueda observar la totalidad del salón y en la cual se tenga a mano equipos de primera necesidad como carpetas de menú y/o bebidas y menaje, la misma en buen estado de mantenimiento.

3.2.3 Área de Barra

Esta área está compuesta por las siguientes secciones:

- Área de salón para mesas y sillas.
- Área de taburetes para la barra.
- Mesón (barra).
- Área de lavado de copas y vasos.
- Área de preparación de bebidas.
- Área de congelación y enfriamiento.
- Área de bodega para licores.

El bar contará con un área específica para la preparación de bebidas, con los equipos y cristalería adecuada para los diferentes tipos de bebidas, por lo que también se debe tener una cava o exhibidor de vinos debe estar al frente del cliente, además de tener una agradable ambientación y decoración acorde a la temática del bar. La iluminación se recomienda que sea gradual y que el área esté libre de olores desagradables.

La vajilla, cubertería y cristalería utilizada en el bar estará libre de impurezas y en buen estado de mantenimiento y limpieza lo mismo que las mesas, las sillas y taburetes.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

La carta de bebidas estará en varios idiomas e incluirá los impuestos de ley, debe encontrarse en buen estado de mantenimiento y limpieza. La misma no hará alusiones en su portada o en su interior a marcas comerciales ajenas al establecimiento.

3.2.4 Otros servicios

La empresa dentro de sus servicios contará con la aceptación de Tarjetas de Crédito, servicio telefónico, sistema de reservaciones, oficinas administrativas, guardarropía y servicio de Valet Parking.

3.2.5 Servicios Sanitarios

El centro nocturno estará dotado de al menos una unidad de servicios sanitarios tanto para damas como para caballeros por separado, contar con mingitorios, lavabo, dispensadores con jabón, espejos con iluminación, ventilación tanto natural como artificial, porta papel, papel higiénico, basureros, toallas desechables, óptimo funcionamiento y limpieza de la loza sanitaria y la grifería, sensores de humo, dispensadores ambientales automáticos, música ambiente, inyectores de aire. Todos los equipos como los accesorios se encuentran en buen estado de mantenimiento y limpieza.

3.3 Áreas Posteriores

En este apartado el establecimiento, se somete a evaluación de aquellas áreas que normalmente el cliente externo no observa, más sin embargo los colaboradores dependen de las mismas. Se toma en cuenta aspectos como, el equipamiento, mobiliario, infraestructura y/o edificación a nivel de pisos, paredes y cielo raso, seguridad, higiene, limpieza y mantenimiento de las áreas.

3.3.1 Área de Cocina

En los Centro de Diversión Nocturna, las cocinas en general cuentan con el equipo mínimo para la elaboración de los platos ya que en la gran mayoría de

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

los casos se usa un menú donde se ofrecen platos de poca dificultad en su elaboración, sin embargo, se deben contemplar los siguientes aspectos en las cocinas de un centro de diversión nocturna.

3.3.1.1 Espacio físico de la cocina

El mismo debe garantizar, la facilidad de desplazamiento laboral o áreas de tránsito, espacios de trabajo bien definidas (*Corte y lavado, cocción, de alimentos, platos fríos y platos calientes, área de preparación de bebidas, área de preparación de postres, área de ensaladas y pastas, área de entrada y salida de platos, área aséptica, entre otros*), los colores y materiales constructivos deben garantizar la limpieza. La cocina debe estrictamente tener una salida de emergencia, bien identificada que dé directamente al exterior, sin que presente elementos que obstaculicen el libre tránsito.

Por otra parte en las cocinas deben de analizarse muy bien todos aquellos aspectos de limpieza y prácticas de higiene, así como también el almacenaje (*basureros con tapa*), separación, transporte y eliminación de desechos. No se puede permitir la inexistencia de trampas de grasas, mismas que deben lucir bien mantenidas sin derrames de residuos dentro del área de cocina.

Contemplar otros factores que garanticen un ambiente agradable de trabajo, como los sistemas naturales o mecánicos de iluminación y ventilación, medidas de seguridad, higiene (*no solo para los colaboradores, sino también para las visitas externas o colaboradores de otras áreas*), uniforme o vestimenta especialmente cuando se debe entrar y salir en forma constante a un cuarto frío.

Recordemos que el personal de ésta área está obligado a contar con el curso de manipulación de alimentos.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

3.3.1.2 Equipo y mobiliario de cocina

Para la evaluación del equipo y mobiliario debe considerarse la cantidad disposición y distribución dentro del área física (*debe ser sistemática*), su estado de mantenimiento y limpieza, y si la misma es acorde a los platos ofrecidos.

Dentro del área de cocina debe considerarse que existen diversos tipos:

- Equipo de preparación de alimentos
- Equipo de seguridad e higiene personal
- Equipo de limpieza

3.3.2 Bodegas y Almacenamiento General

Todo establecimiento nocturno, debe contar con bodegas para el almacenamiento de sus productos perecederos o no, de consumo humano o no.

Los administradores de los establecimientos deben tener claro, que no se puede revolver productos alimenticios con productos que no lo son.

Los equipos y mobiliario de estas áreas deben garantizar las temperaturas adecuadas para los productos, que no ingresen insectos, que no se combinen los olores y cualidades de los mismos entre sí, tener un control de inventario y vida útil de los mismos. Las bodegas y almacenes brindan una gran cantidad de beneficios a los establecimientos a continuación se citan algunos:

- Control de inventarios.
- Vigilancia de la vida útil de los alimentos.
- Según sea su rotación siempre se garantizarán productos más frescos mediante la fórmula “PEPS”, (*primero en entrar primero en salir.*)
- Controlar las temperaturas y la humedad relativa de los alimentos.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

- Nos permite una mejor diferenciación de los productos tomándose en cuenta cuales son de consumos humanos y cuáles no.

Los equipos deben garantizar, las temperaturas, separación, higiene de los alimentos, considerando que los diferentes tipos de carnes, vegetales, postres, pastas, bebidas, deben ser almacenados en equipos de refrigeración o enfriamiento separados, estén preparados en su etapa de preparación, inclusive se deben tomar en cuenta sistemas de almacenamiento de productos como el de empaque al vacío.

En las bodegas, almacenes, cuartos fríos, siempre deben de tomarse en cuenta las medidas no solamente de higiene y limpieza sino también de mantenimiento preventivo y de seguridad, para ello se debe contar con las bitácoras y registros correspondientes de entrada y salida de los productos, equipo contra incendios, luces de emergencia, demarcación de áreas de trabajo y tránsito, uniforme para trabajar sea en frío o en caliente completo, indicadores de temperatura de equipos de refrigeración en buen estado, control de ingreso y salida de personal en las cámaras de congelación o refrigeración, registro de control de plagas a la vista, mobiliario alejado de las paredes y altura adecuada para evitar el acceso de roedores.

Si en la cocina se extrema la limpieza, en este lugar debe ser más que excelente, ya que es donde se almacena y se embala la materia prima de los platos.

Las bodegas de bebidas y licores por su naturaleza deben separarse de los demás productos en una bodega para dicho fin. Cuando se ofrezcan vinos deben existir las condiciones de temperatura para dicha bebidas, en otras palabras una cava o equipo especializado para su mantenimiento.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

3.3.3 Bodega de Aseo

Todo establecimiento debe contar con una bodega para almacenar el equipo de limpieza y aseo, la cual debe estar bien ordenada y contar a su vez con una pileta. La misma estará construida con acabados de fácil limpieza. Dependiendo el tamaño y distribución del establecimiento en algunos casos debe existir más de un área destinada para dicho fin.

3.3.4 Desechos Sólidos y Líquidos

Para evitar la proliferación de malos olores, plagas, visitas de animales se debe contar con un sistema que garantice el tratamiento de los desechos tanto sólidos como líquidos. Para ello deben existir contenedores de basura con tapa y con su respectiva bolsa. Además deben ser lavados en forma regular, los sitios de almacenamiento y estar bien ventilados. Los depósitos de estos desechos no deben estar ubicados en áreas donde sean vistos por los clientes. En cuanto a los desechos líquidos deben ser tratados antes de verterlos, para ello existirán trampas de grasas y sistemas de tratamiento.

3.3.5 Seguridad

Los aspectos a considerar para lograr una mejor seguridad tanto para los comensales como para el recurso humano.

- Todos los mecanismos a nivel de equipos deben funcionar adecuadamente (extintores, luces autónomas de emergencia, plantas eléctricas, entre otros.
- Se deben verificar las fechas de vencimiento de los extintores contra incendios, medicamentos del botiquín.
- Todos los equipos, accesorios y mobiliario que se utilicen para atender emergencias deben lucir limpios.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

- Los equipos deben estar ubicados en puntos estratégicos de fácil acceso, más aquellos que necesiten algún tipo de manipulación, además contarán con las instrucciones para su uso.
- La rotulación de seguridad debe ser luminosa y visible desde cualquier punto del salón.

3.3.5.1 Aspectos básicos de seguridad

- Llevar un control riguroso de las personas que ingresan con detectores de metal (armas), solicitar la identificación en caso de suponer que menores de edad, entre otros.
- Si se utiliza el sistema de guardarropía la empresa está obligada a dar un recibo, tipo declaración jurada cuando los objetos dejados en resguardo sean de un valor considerable.
- El personal deberá tener claro la ubicación de los extintores, luces de emergencia, focos, números telefónicos de cuerpos de socorro, botiquines, protocolos si los hubiera, entre otros elementos que permitan mejorar los tiempos de repuesta en una emergencia.
- Las salidas de emergencia deben estar despejada, no obstáculos que imposibiliten su acceso, las puertas deben estar siempre libres de cerraduras en este caso se toman en cuenta como optima las puertas de seguridad anti-pánico de impacto.
- La rotulación de seguridad debe ser luminosa, instalada en áreas que indiquen las salidas, además deben de existir instrucciones para manipular los diferentes equipos.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

- Extintores contra incendios, deben estar vigentes, se distribuirán en forma sistemática por diferentes puntos del establecimiento, especialmente en el área de cocina y bodegas. Deben estar instalados a una altura prudente y en lugares de fácil acceso sin que se obstaculicen o tapen con equipos o mobiliario.
- Disponer de los dispositivos como alarmas y detectores contra incendios en diferentes áreas del local.
- Los botiquines de primeros auxilios deben estar equipados, identificados, con la fecha de vencimiento de los medicamentos a la vista, los mismos se ubicarán al alcance del personal, además de contar con una lista que contenga los números telefónicos de contacto en caso de emergencia.
- Las luces de emergencias se ubicarán estratégicamente en lugares de alta vulnerabilidad, especialmente de mayor concentración de público y personal como salidas, área de caja, cocina. Se consideran óptimas las luces de emergencia que tengan una autonomía de más de 60 minutos, así como también las plantas eléctricas.
- Es preciso que el personal de los establecimientos estén preparados para la atención primeros auxilios básicos y de RCP.
- Cuando se cuente con un médico de empresa o el servicio de emergencias médicas por parte de una empresa privada, debe aportarse una copia del contrato el cual estará vigente.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

- Si el establecimiento supera los 40 colaboradores debe contar con un sistema de brigadas para la atención de cualquier siniestro.
- Para el servicio de seguridad, el personal deberá contar con los respectivos permisos de portación de armas vigente, en algunos casos será necesario ver los contratos firmados para el servicio en mención para verificar los que los mismos cumplan con los lineamientos legales establecidos.
- Las conducciones de agua estarán dotadas de registros que faciliten su periódica limpieza, así como de filtros que garanticen la pureza, asegurando así que el agua sea potable. Los tanques deben estar conectados a la red de emergencias contra incendios que posee el edificio, lo que implica tener salidas directas de 4 y 1/2 pulgadas.

3.4 Calidad Ambiental / Social

3.4.1 Variables ambientales

La empresa debe fomentar políticas de conservación y protección del medio ambiente, a su vez encuentre en la práctica beneficios de alguna forma económicos, que incentiven nuevas y buenas prácticas entre ellas:

- Los niveles de sonido se usan de forma moderada después de las 21 horas para mitigar la contaminación. También los elementos que componen la edificación permiten la insonorización.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

- En los servicios sanitarios, existencia de rótulos que fomenten el ahorro de agua y electricidad. Los mismos que cuenten con sensores, en los grifos de los lavabos, mingitorios, y tazas sanitarias.
- En las áreas administrativas se fomenta el uso de papel reciclado.
- El jabón, líquido para manos y otros, preferiblemente biodegradables.
- Los desechos clasificados, separados evitando derrames que puedan atraer a los animales silvestres.
- La Misión y Visión de la empresa, expuesta para conocimiento de los colaboradores y clientes.
- La política de la empresa debe estar accesible a los colaboradores.
- Se utilizan empaques para el almacenaje, embalaje y traslado de los alimentos. Preferiblemente que sean amigables con el medio ambiente
- Las luces utilizadas en el local deben garantizar el ahorro de energía eléctrica. Los colores de las mismas deben ser de bajo impacto para la flora y fauna, más aún cuando se ubica el establecimiento próximo a algún área de interés natural.
- Utilizar mantelería reutilizable.
- Si es del caso poseer un contrato de recolección traslado y reciclaje de desechos con una empresa que no sea el gobierno local.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

- Instalación de recolectores para basura en las diferentes áreas del establecimiento, especialmente en las áreas exteriores.

3.4.2 Gestión Social y cultural

Elementos que de alguna forma a fomentar la cultura, los valores, la prohibición del consumo de bebidas alcohólicas y fumadas, por parte de menores, además del cumplimiento de la Ley de Igualdad de

Oportunidades para las personas con Discapacidad (7600) y la Ley Integral para la Persona Adulta Mayor (7935).

- Contar con personal de la zona donde se ubica el establecimiento.
- Fomentar el rescate de la arquitectura de valor patrimonial.
- La prohibición del consumo de alcohol y cigarrillos por parte de menores de edad.
- Participación del establecimiento en eventos comunales de beneficencia, facilitando las instalaciones, para reuniones, exposiciones sin fines de lucro. En este apartado se deben solicitar actas, registros, agendas, donde se justifique las actividades.
- Protocolo de atención al Adulto Mayor y Personas con necesidades especiales, del cual ya tiene conocimiento el recurso humano y se implementado de alguna manera.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO

MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

3.5 Recurso Humano

El recurso humano será evaluado de acuerdo a su grado de capacitación, entiéndase las siguientes definiciones:

- **Profesional:** Cuando cuenta con un grado académico superior al bachillerato universitario.
- **Capacitado:** Cuando demuestre capacitación, técnica, o a nivel de diplomado en alguna institución pública o privada.
- **Empírico:** Cuando no cuente con capacitación por parte de instituciones sean públicas o privadas, pero su experiencia a través de los años le ha permitido desarrollar un oficio.

3.5.1 Personal Administrativo y de Servicio

3.5.1.1 Gerente General / Administrador

Se espera que el Gerente/ Administrador sea quien guía al evaluador in situ, ya que él tiene conocimiento de la operación de la organización, se pretende a continuación definir el nivel de capacitación esperado:

Profesional: Cuenta con un nivel profesional o título universitario que de garantía de sus labores, ya que este puesto tiene una exigencia alta de conocimiento de todos los procesos de la organización además de estar al día con aspectos de operación debe conocer el entorno legal y técnico, así como las nuevas tendencias del mercado. Es la persona encargada de dar la cara por el negocio tanto en horario como fuera de él.

Capacitado: El gerente puede tener varios títulos de diferentes instituciones público/ privadas, que lo acrediten para el puesto, sin que haya terminado sus estudios universitarios. Debe considerarse que el nivel de responsabilidad y exigencia siempre será el mismo, así que se espera un gran sentido de responsabilidad y conocimiento de todos los procesos de la organización.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Empírico: *Persona* de confianza por parte de la organización, que ha ido en algunos casos escalando posiciones, dentro de la actividad y a través de la experiencia obtienen el conocimiento, la experiencia lo convierte en gran conocedor de los procesos donde en algún momento estuvo involucrado. En algunos casos este tipo de gerencia esta comandada hasta por alguno dueño o socio de la empresa u organización. Recordemos que tiene la responsabilidad de no solamente conocer lo que hacen los subalternos, sino también que debe también responder por cualquier situación legal o técnica y operacional de la organización, inclusive fuera de horarios.

Bilingüe: Este aspecto le da un plus al puesto de Gerencia, además va a depender del segmento de mercado al que se enfoca el establecimiento, sin embargo por las tendencias mundiales de globalización y mundo telemático es de suma importancia el conocimiento de un segundo idioma.

3.5.1.2 Cajeros

Persona de confianza, responsable del manejo de efectivo en tiempo real y moneda electrónica es quien al final del día dar cuentas. Sin embargo debe tener una capacitación que le permita en muchos casos trabajar bajo

presión, con principios éticos y excelentes relaciones humanas ya que es en también el último contacto con el cliente. Se exige que el cajero cuente con lo siguiente:

Uniforme: *Para* identificarse, debe ser dotado por administración. Para el diseño del mismo debe tomarse en cuenta, el segmento de mercado al cual está enfocado el establecimiento, los horarios, y muchas veces el clima y ubicación del establecimiento. Debe lucirlo pulcro, libre de manchas, con

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

colores vivos, sin costuras sueltas, bien puesto (faldas dentro) . Se espera que luzca el logotipo y nombre del establecimiento.

Bilingüe: Por ser un puesto de atención directa al público debe conocer al menos un segundo idioma o lengua. Lo cual permitirá una mejor atención al público meta.

3.5.1.3 Jefe de Cocina

Tiene la obligación de atender los más exigentes gustos y preferencias del paladar de sus clientes, pero no solo éste aspecto, sino también debe minimizar los riesgos culinarios, que garanticen la ingesta sana de los alimentos, conocimiento del menú, manejo de recetas bases y estándares, debe ser una persona proactiva, innovadora, conocedora de pesos y medidas y principalmente de buenas prácticas en cuanto al consumo de los energéticos y recursos proporcionados por la organización. Además son los interlocutores y coordinadores con el personal de salón, por ello deben tener destrezas de comunicación y ética profesional que les permitan si lo requiere enmendar un error. A continuación se definen los niveles de capacitación esperados:

Profesional: Cuenta con un título universitario que respalde sus conocimientos, además un profesional debe estar fortalecido por la experiencia y otras documentos obligatorios para ejercer como tal, por ejemplo el curso de Manipulación de Alimentos, lo cual, da fe de su dominio y uso de técnicas en el lavado, corte, preparación, cocción y presentación, transporte y almacenamiento de los alimentos.

Capacitado: Ha recibido un título por parte de instituciones sin haber concluido la universidad. Tiene las mismas responsabilidades del

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

profesional, en cuanto a la manipulación de alimentos, uso de buenas prácticas que garanticen una ingesta sana.

Empírico: Se le ha dado la responsabilidad del manejo del personal de cocina, así también de otros recursos como el tiempo, las fuentes de energía, la materia prima entre otros, que giren alrededor de la actividad culinaria. Es una persona que a través de su experiencia adquirió el conocimiento, principalmente porque paso por todos o algunos de los procesos que el puesto requiere.

3.5.1.4 Cocineros

Están en la obligatoriedad de conocer las destrezas que lleven a garantizar el consumo saludable de los alimentos, salvaguardando la salud de los consumidores. Para ello deben contar con los siguientes:

Con uniforme: El uniforme es esencial en las labores de la cocina, ya que además de identificar a l personal de cocina, pueden de alguna forma minimizar los riesgos de contaminación, le protegen de altas y bajas temperaturas. El uniforme debe ser complementado con equipo idóneo para la estación de trabajo específico.

Capacitados: Se espera que el personal de cocina en este nivel cuente con una capacitación básica pero obligatoria, especialmente en lo que respecta a la manipulación de alimentos se refiere, de la preparación de los platos del menú, debe ser una persona que trabaje en equipo, buen comunicador, con conocimiento de recetas estándar, proactivo, innovador. Que atienda las exigencias no solo del cliente externo sino también de sus colegas y la jefatura de cocina.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Empíricos: No cuenta con títulos que acrediten sus destrezas culinarias, pero que ha pasado por la escuela de la experiencia en el aprendizaje. No por ello se le exonera de las obligaciones indicadas en los anteriores niveles de conocimiento antes expuestos. Debe contar al menos con el curso de Manipulación de Alimentos por obligatoriedad.

3.5.1.5 Bartenders

El personal del área de preparación de bebidas, estará en la obligación de convertirse en un anfitrión/vendedor, más dentro de su área de trabajo, tomando en cuenta las distancias entre cliente y servidor. Debe conocer al igual que sus compañeros de cocina el menú, las recetas base y estándares de la cocktelería fría o caliente con alcohol o sin este, manejo de variables como medidas y pesos, de identificación de la cristalería, su manipulación de los elementos complementarios o amenidades, para la presentación de los mismos, del uso y manejo de los recursos de la organización a nivel de equipo, mobiliario e inventarios. Por otra parte debe contar con un estricto manejo de buenas prácticas de higiene no solo del área de trabajo sino también a nivel personal. El bartender deberá contar con lo siguiente:

Con uniforme: Debe estar bien identificado, con uniforme dotado por la organización, el mismo debe estar bien pulcro, deberá estar complementado por toda la indumentaria necesaria de acuerdo al menú de cocktelería.

Capacitados: El personal de bar capacitado es aquel que cuenta con algún título obtenido en alguna institución que acredite su conocimiento. Dentro de su currícula se espera por obligación contar con el curso de Manipulación de Alimentos.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Empíricos: Toda aquella persona que a adquirido a través de la experiencia las destrezas o conocimientos de la actividad detrás de una barra, para la elaboración de coctelería fría o caliente de acuerdo al menú y recetas estandarizadas establecidas.

Bilingüe: Este puesto cuando lo requiera deberá ser asumido por personal bilingüe de acuerdo a las necesidades de la demanda a la que está enfocado el establecimiento.

3.5.1.6 Saloneros / Camareros

Se define como aquellas personas anfitriona/ vendedora , que puede ayudar en algunas de las siguientes tareas: Bienvenida y ubicación y acomodo de los comensales, entrega de menú, ofrecimiento de las diferentes opciones o platos, toma de la orden, solicitud y coordinación con el personal de cocina de los platos , servir en forma puntual y ordenada los

platos de acuerdo a los protocolos y especialidad del establecimiento, dar tiempos de respuesta oportunos ,dar apoyo en cualquier situación por ejemplo ubicación de los demás servicios (teléfono, servicios sanitarios,

salas vip, entre otros), ofrecer otras opciones como postres y bebidas, facilitar la cuenta, despedir al cliente inclusive hasta la puerta si fuera necesario. Se espera que el personal de ésta área cuente con lo siguiente:

Uniformado: Deberá estar uniformado de acuerdo a las tendencias, tipo de establecimiento, ubicación del mismo, pero sobre todo debe vestirlo limpio y en buen estado. El uniforme debe ser suplido por la organización.

Capacitados: El personal de salón comedor capacitado es aquel que cuenta con algún título obtenido en alguna institución que acredite su

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

conocimiento. Dentro de su currícula se espera por obligación contar con el curso de Manipulación de Alimentos, se espera especial conocimiento del menú y la composición no solo de los platos sino también de las bebidas, así como también de los precios y sus impuestos. Muchas veces hasta la elaboración de las facturas y ordenes o comandas.

Empíricos: Toda aquella persona que ha adquirido a través de la experiencia las destrezas o conocimientos del área la donde se desempeña, tomando en cuenta todas las acciones arriba indicadas en la atención del cliente.

Bilingües: Este puesto cuando lo requiera deberá ser asumido por personal bilingüe de acuerdo a las necesidades de la demanda a la que está enfocado el establecimiento.

3.5.1.7 Otros puestos de trabajo

Personal del Mantenimiento/ Personal del Limpieza/Personal de Seguridad/Anfitrión/ y Valet Parking. Para estos puestos de trabajo se va a tomar en cuenta el uso del uniforme, capacitación del mismo principalmente.

3.5.2 Facilidades para el personal

En este apartado se tomarán en cuenta todos aquellos elementos que llevan al recurso humano a desarrollar sus labores en una forma más segura e higiénica buscando una mejor desempeño laboral. Se pretende el cumplimiento de los siguientes aspectos:

- Área aséptica con lavabo, jabón líquido, gel, entre otros.
- El personal debe contar con ducha, servicios sanitarios independientes al público.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

- Casilleros para el personal, enumerado, con candado o similar.
- El personal debe contar con uniforme el mismo será facilitado por la administración.

3.5.3 Presentación personal del Recurso Humano

Se deben de tomar en cuenta los siguientes aspectos en la presentación personal:

- Mantener una presentación e imagen pulcra, el cabello limpio, bien recortado y peinado, las damas bien recogido, el uniforme limpio. No debe portar alhajas o relojes y pulseras.
- Utilizar perfumes, lociones y desodorantes con aroma suave.
- El maquillaje debe ser discreto, en las damas.
- El personal debe contar con identificación (gafete).

3.6 Requisitos para Night clubs, Similares y Afines

3.6.1 Escenario

En este apartado se evalúa el escenario cuando en el establecimiento se dan actividades o eventos en vivo como presentaciones culturales, desfiles, pasarelas, música de orquesta o conjunto musical, festivales, bailes entre otros. Se tomará en cuenta aspectos como los elementos de iluminación (efectos), su ventilación, los acabados constructivos a nivel de pisos, paredes y cielo raso. Además se debe procurar que todo el equipo funcione y se encuentre en buen estado de limpieza. Así como también el telón y pasarelas, como otros accesos.

3.6.2 Cabina del Programador

Todo Night Club debe contar con un área de programación de música e iluminación, será un espacio independiente, desde ahí se observará todo el salón y pista de baile, contará con excelente programación musical. Dentro de la cabina hay elementos de seguridad como extintores, y luces de

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

emergencia. Estarán todos los elementos limpios y en buen estado de mantenimiento. Los accesos a estas cabinas no deben comprometer la integridad física de los programadores.

3.6.3 Camerinos

Los camerinos se solicitarán en establecimientos donde se den actividades en vivo o espectáculos públicos, los cuales estarán bien equipados con servicios sanitarios, duchas, casilleros con llave, bodega para vestuarios y equipos. Según el evento, tendrán acceso al escenario, el mismo no comprometerá la integridad física de los artistas, una puerta discrecional para los artistas. Cuando el camerino es de un artista fijo o de planta serán identificados sus casilleros. Se evaluará el estado de mantenimiento y limpieza de todos sus elementos. En algunos casos cuando lo amerite contarán con un área de descanso que garantice su privacidad.

3.7 Requisitos para discotecas similares y afines

3.7.1 Pista

El Centro de Diversión Nocturna bajo la modalidad de Discoteca contará con una pista de baile la cual puede estar construida en diferentes materiales y acabados. La que se encontrará en un nivel superior al piso, destacándose del resto de la unidad.

La misma contará con un espacio libre hacia las puertas de salida de emergencia y con una buena iluminación adecuada tanto para la actividad como para alguna emergencia. Los pisos de esta presentarán buenas condiciones en cuanto a su limpieza y mantenimiento y serán adecuados para la práctica del baile. El cielo raso estará equipado con dispositivos de insonorización y deberá presentar buenas condiciones de mantenimiento y limpieza.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

La discoteca presentará una decoración acorde a la temática y a la actividad de la misma. Presentaran además una adecuada limpieza y mantenimiento. Contara con sistemas adecuados de ventilación mecánica y en buen estado de mantenimiento y funcionamiento. Ofrecerá además sistemas de sonido e imagen ambiental de alta fidelidad y, por ende, acorde a los requerimientos modernos.

3.7.2 Cabina del Programador

Se determinará un área, con su respectiva privacidad y de uso exclusivo del programador. Esta ha de ser tipo cabina, con cristales que permitan dominar la sala principal. La cabina presentara buenas condiciones de mantenimiento y limpieza a nivel de pisos y paredes y dispondrá de los respectivos equipos para la programación musical. En ella se dispondrá del adecuado equipo para el control de las luces y de la iluminación ambiente.

Es imprescindible que esta área cuente con sistemas de iluminación convencional que permitan atender alguna emergencia y una adecuada limpieza.

3.7.3 Camerinos

Se contará como mínimo con un camerino el cual estará complementado con un baño y servicio sanitario completo. El mismo tendrá entrada independiente para los artistas y un espacio libre hacia las puertas de salida y de emergencia.

Estos contarán con sistemas de ventilación mecánicos adecuados. Tanto las paredes como los pisos y cielo raso presentaran buenas condiciones en cuanto a su mantenimiento y limpieza y su iluminación será adecuada para las respectivas actividades.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Los camerinos dispondrán de un espacio para el vestuario o vestidor y servicios sanitarios independientes los cuales deberán estar en buen estado de mantenimiento y limpieza y con los accesorios fundamentales (papel, jabón, entre otros).

4. GLOSARIO

Adecuado, da: Apropiado, acomodado a las condiciones, circunstancias u objeto de alguna cosa.

Ambientación: Creación del ambiente deseado en un lugar:

Calidad: Conjunto de propiedades y características de un producto, proceso o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas. Estándar, meta, serie de requisitos. La calidad es un objetivo alcanzable, un esfuerzo continuo a mejorar, más que un grado fijo de excelencia. Es un resultado.

Calidad – Estándar, meta, serie de requisitos. La calidad es un objetivo alcanzable, un esfuerzo continuo a mejorar, más que un grado fijo de excelencia. Es un resultado.

Categorizar: ordenar ideas o conceptos en forma tal, que cada uno de ellos posea características específicas de acuerdo a criterios predeterminados; los que se requieren para pertenecer a un grupo específico.

Clasificar: disponer de un conjunto de datos por clases y categorías. esto implica también jerarquizar, sintetizar, esquematizar y categorizar.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Cualificar: es encontrar las características únicas de una identidad o descripción particular

Desarrollo sostenible – Unión del crecimiento económico, el desarrollo humano y el cuidado del ambiente.

Empresa Inspeccionada: Representa la Organización que voluntariamente se somete ante el ICT, para ser evaluada por un técnico del ICT según los alcances del Manual de las Empresas Gastronómicas.

Evaluar: valorar la comparación entre un producto, unos objetivos y un proceso. Esta habilidad implica otras como examinar, criticar, juzgar.

Evaluación: Análisis de una cosa que determina su valor, importancia o trascendencia.

Evaluación de la empresa: Es una revisión metódica que se realiza para determinar si las actividades y los resultados relativos a la Organización y Operación, Variables Ambientales así como el servicio al turista que se ofrecen cumple con las disposiciones previamente establecidas por la empresa y para comprobar que estas disposiciones son adecuadas para alcanzar los objetivos previstos en calidad y servicios responsables.

Evidencia objetiva Información cualitativa o cuantitativa, archivos o declaraciones de hechos que corresponden a la situación de la empresa en materia de Organización, Operación, Variables Ambientales-Culturales y Servicio al Cliente, presentada por la organización o a la existencia y puesta en práctica de un sistema, que está basado en la observación, medición o comprobación y que puede ser verificada.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Gastronomía: Es el conjunto de conocimientos y actividades relacionadas con el buen comer, originando un gastrónomo; que de igual forma se define como la persona aficionada a comer bien.

Guía aquello que tiene por objetivo y fin el conducir, encaminar y dirigir algo para que se llegue a buen puerto en la cuestión de la que se trate.

Información: datos que poseen significado.

Inspección: evaluación de la conformidad por medio de observación y dictamen, acompañada cuando sea apropiado por medición, ensayo/prueba o comparación con patrones.

Know-How – El “saber hacer” de un negocio o empresario. Tener conocimientos y herramientas que forman el “secreto del negocio”.

La Comanda: es la orden de pedido extendida por el saloner, o el capitán, según la solicitud expresa de un cliente.

Logotipo – Emblema tipográfico permanente, propio del diseño de las letras de una marca.

Manual: Documento guía de referencia como conocimiento básico en asuntos específicos.

Mejora continua: actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

Menú: Es el conjunto de diferentes platos, o manjares que componen un almuerzo o cena.

Mercado – Suma de personas (físicas o jurídicas) u organizaciones que son o pueden ser compradores actuales o potenciales.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Mice en place: palabra de origen francés que se refiere a la puesta a punto de algunos departamentos del establecimiento como cocina, bar y restaurante, antes, durante y después del servicio.

Mínimo aceptable *adj.* Límite inferior al que puede llegar ser aceptado o dado por bueno:

Misión: Determina el propósito o razón de ser por la que la empresa se diferencia del resto de las compañías de su sector.

Montaje de mesas: Se refiere a la estructuración de las mesas y la disposición del menaje, de conformidad con el menú y el tipo de actividad.

Óptimo(a) Superlativo de *bueno*. Sumamente bueno; que no puede ser mejor. De lo más eficiente o más deseable. El criterio de Vilfredo Pareto define un estado o situación como óptimo si en él no es posible mejorar la situación de alguien sin empeorar simultáneamente la de otros

Posicionar: (anglicismo) Ubicar, colocar en un determinado lugar. La palabra deriva del inglés *position*, que tiene la doble función de ser sustantivo y verbo. En castellano existe el sustantivo "posición", pero el verbo "colocar", "ubicar". Sin embargo, en marketing, la palabra se ha impuesto con el significado de situar una marca, un producto, en el mercado o en la mente del consumidor. "**Posicionar es enganchar la mente del consumidor, introducirse en su cerebro, porque es allí donde se libran todas las guerras de negocios y de marketing.**"(Jack Trout, Gestión 1996)

Procedimiento: conjunto de acciones ordenadas, dirigidas a la consecución de una meta o fin.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Proceso: un proceso es cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste y suministre un producto a un cliente interno o externo.

Proceso de calificación: proceso para demostrar la capacidad para cumplir los requisitos especificados.

Procesos estratégicos: soportan y despliegan las políticas y estrategias de la organización.

Procesos operativos: constituyen la secuencia de valor añadido, desde la comprensión de las necesidades del mercado o de los clientes hasta la utilización por los clientes del producto o servicio, llegando hasta el final de la vida útil.

Programa de Inspecciones: Es el documento en que se indican las visitas que está previsto realizar en un determinado año la institución.

Posicionamiento: (anglicismo) Término que se ha impuesto en marketing y que quiere decir colocar una marca, un producto o un servicio en la mente del consumidor.

Puesta a Punto: Son aquellos procedimientos relacionados con la preparación del área de servicio. Son todos los procedimientos que se dan antes de abrir el establecimiento, durante del servicio y después de terminar las labores en el mismo.

Representante/Administrador: Es la persona designada por la empresa gastronómica, como contraparte de la realización de la evaluación.

Revisión: actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Satisfacción del cliente: percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

Servicio al Cliente es “Un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los Clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa.

Sostenibilidad Característica o estado según el cual puede satisfacerse las necesidades de la población actual y local sin comprometer la capacidad de generaciones futuras o de poblaciones de otras regiones de satisfacer sus necesidades.

Supervisor del ICT: Es el profesional del ICT designado por su Superior para realizar la evaluación de las empresas gastronómicas.

Toma de decisiones: proceso conducente a la selección de una, entre varias opciones, una vez consideradas ideas y datos factuales, las posibles alternativas, las consecuencias probables y los valores personales.

Validación: confirmación mediante el suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista.

Valores: creencias sobre lo que es deseable, valioso, y justificable. Los valores son los cimientos sobre los cuales se edifican los demás conceptos claves de la empresa.

Valor agregado – Es el valor que podemos “agregar” para que nuestro producto, servicio, marca o negocio sea aceptado más fácilmente por los consumidores, que además estén dispuestos a pagar más por él.

Verificación: confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURÍSTICA

Visión: determina los objetivos a medio y largo plazo de la empresa. Es decir, cómo la empresa quiere verse en relación a la satisfacción de sus clientes actuales y potenciales, con respecto a sus productos y servicios actuales y futuros.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO MACRO PROCESO GESTIÓN TURISTICA

5. BIBLIOGRAFIA

- Instituto Costarricense de Turismo. **“Manual de Clasificación Gastronómica para Costa Rica”**. San José. 1987
- Instituto Costarricense de Turismo. **“Normas que Regulan las Empresas y Actividades Turísticas”**. San José. 2006
- Instituto Nacional de Aprendizaje. **“Técnicas Básicas para el Servicio de Bar y Restaurante”**. San José. 2004.
- Organización Mundial del Turismo, Consejo Mundial de Viajes y Turismo. Consejo de la Tierra. Agencia XXI para la Industria de Viajes y Turismo. **“Hacia un Desarrollo Ambientalmente Sustentable”**, Madrid. 1995
- Organización Mundial del Turismo. **“Por un Turismo más Sostenible. Guía para responsables políticos”**. Madrid .2006
- Organización Mundial de Turismo. **“Normas y sistemas de calidad en el turismo y su relación con la sostenibilidad y las leyes de turismo. La experiencia de las Américas”**, Madrid. 2010
- Servicio Nacional de Aprendizaje SENA **“Manual de Hotelería-Bares y Restaurantes”**. Colombia.
- Senlle Andrés, Bravo Orlando. **“La Calidad en el Sector Turístico, ISO 9000 en la práctica”**. Ediciones Gestión 2000, S.A. Barcelona. 1996.

Msc. Gustavo Alvarado Chaves, Líder

MACROPROCESO DE GESTION TURISTICA

1 vez.—O. C. N° 16012.—Solicitud N° 18447.—C-1385670.—(IN2014056428).