



**Universidad Nacional Autónoma de México**  
**Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración**  
**Facultad de Contaduría y Administración**

**“La auditoría como una herramienta en la implementación o mejora de un sistema de calidad en el sector turístico”.**

**T e s i s**

Que para optar por el grado de:

**Maestra en Auditoría**  
**Campo de conocimiento: Auditorías Especiales y**  
**Otros Servicios de Atestiguamiento**

Presenta:  
**Jessica Peña Cabello**

Tutor principal  
**Dr. Oscar González Muñoz**  
Facultad de Contaduría y Administración

Ciudad Universitaria, CD. MX., Septiembre de 2022



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## AGRADECIMIENTOS

Dedico este logro primeramente a mis padres Martha e Isaias, y a mi hermano Ricardo, que siempre han estado para mí en los momentos difíciles, impulsándome y creyendo en mí. Gracias a sus enseñanzas y consejos he llegado a convertirme en lo que soy.

Papá eres un ejemplo para mí, siempre me has inspirado y demostrado que puedes lograr todo lo que te propongas.

Mamá muchas gracias por cuidarme, consentirme e impulsarme a lograr cosas que ni yo sabía que podía.

Hermano gracias por llenarme la vida de sonrisas y alegría.

También le agradezco a mi novio Raúl, por apoyarme y motivarme a dar este paso, hemos vivido este reto juntos, siempre impulsándonos a ser mejores y dándonos ánimo.

A mi mejor amigo Fernando, que ha estado conmigo en las buenas y en las malas, con sus consejos y apoyo.

Gracias a mi tutor el Dr. Oscar González, por tenerme paciencia, darme los mejores consejos y siempre tener tiempo para mis dudas, así como a cada profesor que ha contribuido durante mis estudios regalándome sus conocimientos y experiencia.

A la Universidad Nacional Autónoma de México, por convertirme en la profesionista que soy, reitero que estoy dispuesta a regresar todo, a la que ha sido y será mi segundo hogar, me llena de orgullo decir que soy parte de ella.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, que me proporcionó su apoyo económico para dedicarme a tiempo completo a desarrollar este proyecto. Gracias por otorgar estas oportunidades a los estudiantes e impulsar la investigación.

Por último, a la vida y a Dios que me ha permitido cumplir este objetivo y me ha llenado de bendiciones.

¡Muchas gracias a todos!

*“Por mi raza hablará el espíritu”*

## ÍNDICE

<b>Introducción.....</b>	<b>8</b>
<b>Capítulo 1: Marco Metodológico de la Investigación.....</b>	<b>11</b>
Planteamiento del Problema de Investigación.....	11
Preguntas de Investigación .....	14
Objetivos de la Investigación .....	14
Variables de la Investigación.....	15
Hipótesis.....	15
Justificación .....	15
Matriz de Congruencia.....	17
Metodología de la Investigación .....	19
Diseño de la Investigación .....	20
<i>Población Empresas del Sector Turístico-Hotelero con Certificaciones en Calidad .....</i>	<i>20</i>
<i>Muestra .....</i>	<i>23</i>
<i>Instrumentos para Realizar la Investigación .....</i>	<i>24</i>
<b>Capítulo 2: Marco de Referencia de las Empresas del Sector Turístico Objeto de Estudio .....</b>	<b>26</b>
Antecedentes del Turismo en México .....	26
El Sector Turístico en México .....	29
<i>Definición de Turismo.....</i>	<i>29</i>
<i>Clasificación del Turismo .....</i>	<i>29</i>
<i>Estadísticas de Desempeño .....</i>	<i>32</i>
<i>Organismos del Turismo en México y el Programa Sectorial de Turismo .....</i>	<i>35</i>
La Inversión en los Sistemas de Calidad en México .....	43
ESIDET 2017 .....	43
ENAPROCE 2018.....	45
La Calidad en el Sector Turístico.....	49
Cuadro Resumen de los Programas o Certificados de Calidad Utilizados en el Sector Turístico en México.....	52
<b>Capítulo 3 Sistemas de Gestión de Calidad en el Sector Turístico.....</b>	<b>55</b>
Antecedentes de la Gestión de Calidad .....	55
¿Qué es un Sistema de Gestión de Calidad? .....	56
Programas o Certificados de Calidad Utilizados en el Sector Turístico en México .....	58
Estrellas .....	58
Diamantes.....	62
Distintivo M .....	65

Programa de Calidad Tesoros de México .....	76
Cristal International Standards .....	80
Certificaciones Earthcheck .....	82
<b>Historia de las Normas del Sistema de Calidad .....</b>	<b>85</b>
Distintivo H .....	91
Sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control (HACCP) .....	101
ISO 9001 .....	104
<b>La Auditoría en los Programas o Certificados implementados en el Sector Turístico .....</b>	<b>117</b>
<b>Cuadro comparativo de los Programas o Certificados de Calidad Utilizados en México en el Sector Turístico.....</b>	<b>121</b>
<b>Capítulo 4: El papel de la Auditoría en el Sistema de Gestión de Calidad.....</b>	<b>125</b>
¿Qué es una auditoría? .....	125
Antecedentes de las Auditorías al Sistema de Gestión de Calidad.....	128
Clasificaciones de Auditorías al Sistema de Gestión de Calidad .....	130
<b>ISO 19011: 2018.....</b>	<b>134</b>
Principios de Auditoría.....	134
Competencia y Evaluación de los Auditores .....	136
Programa de Auditoría.....	139
Inicio de la Auditoría.....	142
Planificación y Realización de la Auditoría .....	144
Cierre de la Auditoría.....	148
Muestreo y Métodos de Auditoría.....	149
<b>Capítulo 5: Desarrollo y Análisis de los Resultados de la Investigación.....</b>	<b>154</b>
Diseño del “Cuestionario de Evaluación de la Auditoría como Herramienta en la Implementación o Mejora del Sistema de Calidad” .....	154
Validación del “Cuestionario de Evaluación de la Auditoría como Herramienta en la Implementación o Mejora del Sistema de Calidad” .....	160
Limitaciones en la Investigación.....	160
Análisis de Resultados.....	164
<b>Capítulo 6: Auditoría como una Herramienta en la Implementación o Mejora de un Sistema de Calidad en el Sector Turístico .....</b>	<b>171</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>175</b>
<b>Recomendaciones para futuras investigaciones.....</b>	<b>178</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>181</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>187</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>188</b>
Anexo 1 Solicitud Información de ISO 9001: 2015 a Secretarías .....	188

**Anexo 2 Solicitud información Distintivo M .....194**  
**Anexo 3 Respuesta Unidad de Verificación .....196**  
**Anexo 4 Diagrama de Apoyo para el Cambio de Distintivo M a ISO 9001: 2015.....197**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	<i>Ranking Mundial de Países por llegada de Turistas Internacionales</i>	32
<b>Tabla 2</b>	<i>Ranking Mundial de Países por Ingreso de Divisas</i>	33
<b>Tabla 3</b>	<i>Resumen de número de empresas que invirtieron en certificaciones ISO.</i>	44
<b>Tabla 4</b>	<i>Datos estadísticos para la determinación de muestra ENAPROCE 2018.</i>	46
<b>Tabla 5</b>	<i>Resumen de empresas de servicios turísticos que invirtieron en alguna Certificación de Calidad.</i>	48
<b>Tabla 6</b>	<i>Dimensiones para la medición de la calidad de servicio</i>	51
<b>Tabla 7</b>	<i>Certificados y programas de calidad en México disponibles para el sector hotelero</i>	52
<b>Tabla 8</b>	<i>Puntuación obtenida en el cuestionario y su correspondencia con la categoría</i>	59
<b>Tabla 9</b>	<i>Significado del número de estrellas</i>	61
<b>Tabla 10</b>	<i>Resumen de Hotel Ratings</i>	63
<b>Tabla 11</b>	<i>Resumen de Restaurant Ratings</i>	63
<b>Tabla 12</b>	<i>Técnicas para desarrollar en la implementación del distintivo H</i>	69
<b>Tabla 13</b>	<i>FODA del Distintivo M</i>	74
<b>Tabla 14</b>	<i>Resumen de Estándares Obligatorios por Categoría</i>	77
<b>Tabla 15</b>	<i>Resumen de la historia de la normalización de la calidad</i>	85
<b>Tabla 16</b>	<i>Tipos de auditorías y verificaciones a realizar de acuerdo con el tipo de Programa o Certificado de Calidad.</i>	117
<b>Tabla 17</b>	<i>Comparación de los diferentes Programas y Certificados de Calidad utilizados en México</i>	121
<b>Tabla 18</b>	<i>Resumen de Antecedentes de la Auditoría al Sistema de Gestión de Calidad</i>	128
<b>Tabla 19</b>	<i>Tipos distintos de auditoría ISO 19011</i>	130
<b>Tabla 20</b>	<i>Tipos de Auditorías Clasificación por el Cliente de Auditoría</i>	132
<b>Tabla 21</b>	<i>Tipos de Auditorías Clasificación por Aspecto a Evaluar</i>	132
<b>Tabla 22</b>	<i>Pasos para la Evaluación de la Competencia de los Auditores</i>	136
<b>Tabla 23</b>	<i>Factores al momento de Recopilar Información para la Auditoría</i>	146
<b>Tabla 24</b>	<i>Métodos de Auditoría</i>	150

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	<i>Certificados ISO 9001:2015 en México</i>	20
<b>Figura 2</b>	<i>Países con más Certificaciones ISO 9001: 2015 en el Sector Hoteles y Restaurantes</i>	21
<b>Figura 3</b>	<i>Certificados en ISO 9001: 2015 por Sector Económico en México ISO 9001:2015</i>	22
<b>Figura 4</b>	<i>Resumen de Antecedentes del Turismo en México</i>	26
<b>Figura 5</b>	<i>Resumen de Antecedentes del Turismo en México 2</i>	27
<b>Figura 6</b>	<i>Clasificación del Turismo</i>	30
<b>Figura 7</b>	<i>Distribución del PIB Turístico 2020</i>	34
<b>Figura 8</b>	<i>Resumen del Organigrama de la Secretaría de Turismo</i>	36
<b>Figura 9</b>	<i>Mapa con distribución por entidad federativa de empresas de servicios turísticos con certificaciones en calidad.</i>	48
<b>Figura 10</b>	<i>Aspectos Básicos de Operación del Sistema Moderniza</i>	67
<b>Figura 11</b>	<i>Programa de alta para la implementación del Distintivo M</i>	68
<b>Figura 12</b>	<i>Procedimiento para obtener el Distintivo H</i>	97

<b>Figura 13</b>	<i>Resumen de Beneficios de implementación del Distintivo H</i>	99
<b>Figura 14</b>	<i>Principios del HACCP</i>	102
<b>Figura 15</b>	<i>Resumen de los Principios de la Gestión de Calidad ISO 9000:2015</i>	104
<b>Figura 16</b>	<i>Elementos del Proceso</i>	108
<b>Figura 17</b>	<i>Ejemplo de Macroprocesos, Procesos y Subprocesos de una Mueblería</i>	110
<b>Figura 18</b>	<i>Elementos de Apoyo al Sistema de Gestión de Calidad</i>	112
<b>Figura 19</b>	<i>Pasos de la Fase de Implementación y Funcionamiento</i>	114
<b>Figura 20</b>	<i>Tipos de Auditoría: Formas en las que se puede llevar una Auditoría de Calidad</i>	131
<b>Figura 21</b>	<i>Principios de Auditoría de la norma ISO 19011: 2018</i>	134
<b>Figura 22</b>	<i>Clasificación de Hallazgos de Auditoría</i>	147
<b>Figura 23</b>	<i>Clasificación de Tipos de Muestreo</i>	153
<b>Figura 24</b>	<i>Cálculo de Alfa de Cronbach</i>	160

## Introducción

De acuerdo con los datos proporcionados por el INEGI, la aportación del sector turístico al PIB del país en los últimos 10 años; del 2010 al 2020, se ha mantenido en promedio en un 8.3%, Ahora si analizamos datos relacionados al ranking mundial del turismo internacional, realizado por la Organización Mundial del Turismo (OMT), en los años del 2015 a 2020, México se ha encontrado, dentro del top 10 a nivel mundial de los principales destinos en el mundo en función de la llegada de turistas. Y en el caso de los principales destinos en función de los ingresos obtenidos por el turismo, México aparece con las siguientes cifras en 2015 con un ingreso de 17.7 miles de millones de dólares, en 2017 con un ingreso de 21.3 y en 2019 con 24.6, a excepción del 2020, ya que a consecuencia de la pandemia por COVID 19, solo se obtuvo un ingreso de 11 miles de millones de dólares por el turismo.

A partir de estos datos podemos concluir que México se ha mantenido por lo menos en la última década como pieza importante en la economía del país, sin embargo, a pesar de que cuenta con recursos y atractivos paisajes, para poder llegar a ser una potencia turística a nivel mundial, se piensa que el gobierno no ha puesto atención sobre aquellos factores que contribuyen a disminuir su competitividad a nivel internacional. De acuerdo con el índice de competitividad de viajes y turismo del Fórum Económico Mundial, México se encuentra en la posición 40 en el top de países competitivos en el año 2021, a comparación del año 2019 en el cual se encontraba en el lugar 19, veinte lugares menos y con una puntuación baja en diversos aspectos entre los que resalta:

1. La priorización de viajes y turismo. Derivado del bajo presupuesto del gobierno asignado al sector. Ya que muchos de ellos se encuentran dirigidos al proyecto de Tren Maya. Y al hecho de que existe poca inversión de capitales en turismo derivado de la poca confianza de la inversión, la situación global y la política turística nacional.
2. El ambiente de negocios. A consecuencia de la inestabilidad política a nivel país, el índice de percepción de la corrupción y la ineficiencia del marco regulatorio para dirimir disputas de negocios.
3. La sustentabilidad. Resultado de la gran cantidad de especies amenazadas o en peligro de extinción y la falta de acciones para protegerlas; y a la escasez de la lucha contra el cambio climático.
4. La seguridad. Secuela de la falta de confianza de la ciudadanía y de los turistas en los servicios policíacos y las muertes derivadas por el crimen organizado.

Son solo algunas de las evidencias que nos presenta en su resumen ejecutivo la Sustentur, del análisis realizado por el Foro Económico Mundial 2021, sobre los factores que afectan negativamente la competitividad del país en el sector turístico. Sin embargo, se considera que dentro de ellos también existe uno de principal relevancia, la falta de inversión en aspectos relacionados con la calidad.

Posiblemente las organizaciones del sector turístico no se encuentran interesadas en la implementación de metodologías relacionadas con aspectos de calidad, como es la ISO 9001:2015, debido a que no las conocen y, por ende, no logran visualizar como esta, podría ayudar a mejorar sus procesos y la calidad del servicio proveído a sus clientes.

En el caso de que una entidad se interese en implementar un sistema de gestión de calidad, se estima que se enfrentará a algunas de las siguientes dificultades, por ejemplo, a la falta de interés del personal o de los directivos, a la necesidad de definir y establecer la infraestructura en el cual se desarrolle de una forma adecuada dicho sistema, a la falta de capacitación, entre otras. La auditoría representa una herramienta de vital importancia para ayudar a las organizaciones a realizar la implementación de cualquier metodología relacionada con calidad, pero no suele otorgársele el enfoque adecuado, ya que puede llegarse a confundir como un requisito o un elemento más dentro de la normatividad con el que se debe cumplir, cuando en realidad otorga la posibilidad de buscar una mejora constante y de resolver oportunamente cualquier potencial desviación que afecte, el cumplimiento de los objetivos del sistema.

Durante el desarrollo de este proyecto de investigación se buscará conocer que sucede en la realidad, ¿la auditoría será capaz de aportar acciones de mejora constante y facilitar la implementación de un sistema de gestión de calidad? o ¿tiene áreas de mejora?, para el cumplimiento de dicho objetivo establecí la siguiente estructura que se presenta a continuación:

#### Capítulo 1: Marco Metodológico de la Investigación

En este capítulo se expondrán todos los datos relacionados con la problemática identificada, así como los objetivos, hipótesis y justificación del por qué se realizará dicha investigación.

#### Capítulo 2: Marco de Referencia de las Empresas del Sector Turístico Objeto de Estudio

En el segundo capítulo se expondrán características del sector turístico en México, sus antecedentes, la definición de lo que es turismo, la clasificación de sus diferentes tipos, algunas estadísticas para analizar más a detalle la posición del país a nivel internacional y la aportación del sector al producto interno bruto.

### Capítulo 3: Sistemas de Gestión de Calidad en el Sector Turístico

Para el tercer capítulo como tema introductorio se hablará de los antecedentes de la gestión de calidad, para posteriormente definir el concepto de lo que representa un sistema de gestión de calidad y detallar cuáles son los requisitos de la ISO 9001:2015. También se profundizará, sobre diferentes programas y certificaciones de calidad nacionales e internacionales, las cuales son las más conocidas y populares dentro del sector turístico, con el objetivo de tener elementos suficientes para realizar una comparación objetiva con la norma ISO 9001:2015.

### Capítulo 4: El papel de la Auditoría en el Sistema de Gestión de Calidad.

En este capítulo se profundizará en la auditoría, primeramente, desarrollando su concepto y las diferentes clasificaciones existentes, para luego exponer los requisitos que establece la ISO 19011:2018, ya que en ella se plasman criterios aplicables a las diferentes fases de la auditoría de un sistema de gestión de calidad, los cuales abarcan desde la planeación, ejecución, hasta el cierre e informe.

Tanto la norma ISO 9001:2015 como la ISO 19011:2018, representan normas que pueden aplicarse a cualquier tipo de organización, y a consecuencia de su reconocimiento e importancia para implementar un sistema de gestión de calidad y la realización de las auditorías al mismo, se tomaron como marco teórico para el desarrollo de esta investigación.

### Capítulo 5: Desarrollo y Análisis de los Resultados de la Investigación

En este capítulo se mostrará detalles del paso a paso de la realización de la investigación, adicionalmente se presentará el cuestionario utilizado para la recolección de la información y gráficas de los resultados obtenidos.

### Capítulo 6: Auditoría como una herramienta en la implementación o mejora de un Sistema de Calidad en el Sector Turístico

Por último, se analizará los datos recabados, con el objetivo de determinar si se aceptan o rechazan las hipótesis planteadas, conclusiones que se mostrarán en este apartado.

## Capítulo 1: Marco Metodológico de la Investigación

### Planteamiento del Problema de Investigación

De acuerdo con datos en el ranking mundial del año 2019, publicado por la Organización Mundial del Turismo, México (Cifras anteriores a pandemia por COVID 19) se identifica en el séptimo lugar con una llegada de 45,024 millones de turistas (un crecimiento del 9% con respecto del año anterior 2018) y en cuanto al ranking de ingresos de divisas, México se coloca en la posición 16 con 24,563 millones de dólares.

A lo largo de la historia del Sector Turístico en México, partiendo desde la época prehispánica hasta la época actual, se identifican diferentes factores que inciden en la competitividad del país a nivel internacional. Debido a que el desarrollo de esta no solo depende de contar con atractivos paisajes, sino también de:

1. Infraestructura
2. Protección y seguridad
3. Política turística nacional
4. Implementación de la cultura de la calidad en los servicios

Derivado de estos hechos surge la siguiente pregunta, si la cultura de la calidad es un factor importante en el desarrollo de la competitividad, ¿en qué estado se encuentra la inversión de las empresas en los sistemas de la calidad? al realizar una búsqueda podemos encontrar los siguientes datos:

“El proceso de implementación no ha sido tarea fácil para las empresas, que desean obtener el certificado de calidad ISO. Debido a que es un sistema complejo que requiere todo un nuevo aprendizaje en la organización. Esto implica tiempo y costos que no todas las empresas están en condiciones de soportar.” (Reyna, Ibáñez, 2008, pp. 136).

Al enfocarnos más específicamente en el sector turístico - hotelero, María del Rocío Hernández, nos comparte los siguientes resultados:

“En México las empresas hoteleras se han encontrado con ciertos problemas para instrumentar la serie ISO 9000, según la información proporcionada por ellas al realizar la investigación, algunas causas son:

1. Carecen de estructura administrativa para asegurarse conforme a las normas de calidad ISO 9001..., ellas lo atribuyen a la falta de recursos financieros
2. Porque, según los informantes, no les interesa certificarse ni asegurar la calidad conforme a la norma ISO 9001 “(María del Roció, Hernández, 1998, pp.83)

De igual manera Fernando Cancino, nos expone los resultados a los cuales llegó, al participar en la realización de una auditoría interna para el sistema de calidad:

“Se tenía contratado el servicio de un despacho externo de especialistas en temas de calidad, los cuales entraban en acción cuando se acercaban las fechas de las auditorías internas y/o externas....., para la tercer auditoría que también es llamada de recertificación la empresa se vio envuelta en problemas de liquidez, por lo tanto no hubo presupuesto para contratar los servicios del despacho de consultores externos, fue de esta manera que se tomó la decisión de nombrar personal interno...De los resultados que arrojó la auditoría, se evidenció la apatía y falta de interés del personal en todos los niveles ante asuntos de calidad” (Fernando, Cancino, 2007, pp. 48)

Como podemos observar la falta de implementación de los sistemas de calidad en el sector turístico, se encuentra relacionada principalmente con la falta de información, recursos y credibilidad sobre los beneficios que aporta su implementación, así como de la apatía con la que cuenta el personal y las empresas en invertir y aprender sobre los temas de calidad.

Otra pregunta que surgió dentro de la investigación es si las empresas que se llegan animar en implementar un sistema de calidad buscan la utilización de alguna herramienta que contribuya y facilite la implementación y mejora constante del mismo. La auditoría representa una de las herramientas más importantes para realizar este objetivo, existen diversos autores que enlistan los beneficios de llevarla cabo, por ejemplo:

“Como producto de las distintas fases de la auditoría, se proporciona un gran número de beneficios entre los cuales se encuentran los siguientes:

- a) Identifica los objetivos, políticas y procedimientos que no habían sido definidos por la organización o requieran ser revisadas
- b) Detecta oportunamente las áreas problemáticas
- c) Determina los criterios utilizados o necesarios para evaluar los logros y objetivos de la organización y actuación de la dirección
- e) Facilita la eficacia y eficiencia de los SGC
- f) Evalúa la veracidad, uso y seguimiento de los distintos informes de dirección
- g) Proporciona sugerencias y acciones para superar las deficiencias, no conformidades y mejorar los procesos y resultados obtenidos
- h) Identifica necesidades de formación del personal” (Jennet & Raiza, Yáñez, 2012, pp. 89-90)

Sin embargo, a pesar de su relevancia, no existe información relacionada con el número de organizaciones que se han decidido por implementar un sistema de gestión de calidad y a la vez llevar a cabo la actividad de auditoría, por ende, tampoco es posible encontrar datos acerca de si la auditoría produce alguno de los beneficios enlistados anteriormente.

El objetivo de este proyecto es determinar, más allá de lo que se ha mencionado en la literatura, si las empresas del sector turístico con un sistema de calidad han llegado a visualizar los beneficios de llevar a cabo la auditoría en su empresa. Y si con ayuda de esta, las organizaciones de alguna forma pueden llegar a ver las bondades que proporciona el contar con un sistema de calidad, ya que más allá de un requisito que pueden llegar a establecer los clientes, si este se implementa de una forma adecuada puede resultar muy beneficiosa para la organización al disminuir los desperdicios, evitar los reprocesos y proporcionándole la relevancia a aquellas actividades que inciden directamente en los aspectos que pueden llegar a evitar el cumplimiento de las características que buscan los clientes en los productos y servicios que ofrecen en el mercado, lo cual repercute directamente en su rentabilidad.

### Preguntas de Investigación

Inicialmente del problema planteado en los párrafos anteriores se deriva la pregunta principal, la cual se refiere a ¿Cómo la auditoría es una herramienta en la implementación o mejora de un sistema de calidad en las empresas del sector turístico?, con la búsqueda de la respuesta a esta interrogante se persigue establecer si lo que se encuentra plasmado en la literatura puede ser llevado a la práctica de una forma satisfactoria y congruente, otorgándole todos los beneficios a la organización.

Posteriormente, se buscará profundizar, si existe alguna área de oportunidad en la realización de las auditorías, por lo cual se establece la siguiente pregunta secundaria de investigación; ¿Cuáles son los principales problemas en la auditoría que afectan su efectividad como herramienta en la implementación y mejora del sistema de calidad? con la contestación a esta, será posible identificar si existen estrategias que se podrían implementar dentro de las organizaciones para mejorar la efectividad de la propia auditoría.

### Objetivos de la Investigación

Los objetivos que se persiguen alcanzar con el desarrollo de la investigación se encuentran estrechamente ligados con las preguntas planteadas con anterioridad. Estos objetivos, se presentan a continuación:

- a) Analizar cómo la auditoría es una herramienta en la implementación o mejora de un sistema de calidad en las empresas del sector turístico.
- b) Identificar cuáles son los principales problemas en la auditoría, que afectan su efectividad como herramienta en la implementación y mejora del sistema de calidad.

Ambos objetivos buscan coadyuvar a demostrar que la auditoría al sistema de calidad es una herramienta útil, la cual puede tener aspectos de mejora, pero que al final siempre proporcionará beneficios a las organizaciones donde se realizan.

### VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Derivado de los temas antes mencionados, las preguntas y los objetivos del proyecto de investigación, llegamos a la identificación de las variables.

Inicialmente cómo variable independiente, se ubica a la auditoría y como variable dependiente la implementación o mejora al sistema de calidad, esta relación de dependencia surge a partir del objetivo de evaluar, si con la realización de la auditoría, se obtienen beneficios al momento de implementar o buscar la mejora constante del sistema de calidad. Estas variables son consideradas de tipo cualitativas, ya que no es posible asignarles una unidad de medida, pues se basan en la descripción de características o atributos.

### HIPÓTESIS

La hipótesis que se presenta a continuación, al final del desarrollo de la investigación y del análisis de los datos obtenidos, se concluirá, si esta se acepta o refuta:

Hipótesis Principal: Si se realizan auditorías, se contribuye en la implementación o mejora del sistema de calidad en las empresas del sector turístico.

### JUSTIFICACIÓN

Este proyecto de investigación busca contribuir en diferentes aspectos, inicialmente en el académico al dar a conocer la importancia de incluir los temas de sistemas de calidad en los temarios de las diferentes licenciaturas, las cuales pueden aplicar estos conocimientos en el campo profesional. En el caso en particular de la licenciatura de contaduría, estos temas solo son tratados hasta el estudio del grado de una maestría, sin embargo, a mi punto de vista son conocimientos que de haber descubierto previamente motivarían el interés de profundizar en los mismos y coadyuvar a que sean implementados en las compañías.

En el ámbito social es necesario que se dé a conocer más sobre los sistemas de calidad para que las empresas se interesen y conozcan sobre las ventajas que implica realizar esta inversión, sobre todo en el sector turístico, donde se encuentra latente la calidad como un factor que propicia la baja competitividad de México frente a otros países. Por otro lado, al contribuir a la identificación de aspectos de mejora en las auditorías de los sistemas de calidad, esto ayudará

a que los profesionales que se dedican o estén interesados en desempeñarse en esta especialidad, sepan cuales son las áreas de oportunidad y trabajen sobre ellas, para de esta forma dar un valor agregado a las compañías, que sea percibido por la administración y que cambie la perspectiva de realizarlas solo como un simple requisito.

Desde el punto de vista económico, contribuir a la mejora del sector turístico en el país, a través de la implementación de sistemas de calidad en las empresas de dicho sector, tendrá resultados efectivos en incrementar el potencial de este en cuanto a la competitividad y el nivel de divisas percibidas, pues cuenta con los recursos necesarios para ser considerado un principal jugador a nivel internacional.

Matriz de Congruencia		
<b>Título de la investigación</b>	La auditoría como una herramienta en la implementación o mejora de un sistema de calidad en el sector turístico	
<b>Planteamiento del Problema</b>	El problema es que no se ha demostrado la utilidad de la auditoría como una herramienta para la implementación o mejora del sistema de calidad de las empresas del sector turístico.	
<b>Variables</b>	<b>Independiente:</b> La auditoría <b>Dependiente:</b> Implementación o mejora del sistema de calidad	
<b>Pregunta Principal</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis principal</b>
¿Cómo la auditoría es una herramienta en la implementación o mejora de un sistema de calidad en las empresas del sector turístico?	Analizar cómo la auditoría es una herramienta en la implementación o mejora de un sistema de calidad en las empresas del sector turístico.	<p>Hipótesis de Trabajo: Si se realizan auditorías, se contribuye en la implementación o mejora del sistema de calidad en las empresas del sector turístico.</p> <p>Ho1: La auditoría no es una herramienta en la implementación o mejora del sistema de calidad de las empresas del sector turístico</p> <p>Ha1: La auditoría es una herramienta en la implementación o mejora del sistema de calidad de las empresas del sector turístico.</p>

Pregunta Secundaria	Objetivos específicos	Hipótesis Secundaria
<p>¿Cuáles son los principales problemas en la auditoría que afectan su efectividad como herramienta en la implementación y mejora del sistema de calidad?</p>	<p>Identificar cuáles son los principales problemas en la auditoría, que afectan su efectividad como herramienta en la implementación y mejora del sistema de calidad.</p>	<p>Ho1: Los principales problemas que se presentan en una auditoría no afectan su efectividad como herramienta en la implementación y mejora del sistema de calidad</p> <p>Ha1: Los principales problemas que se presentan en una auditoría afectan su efectividad como herramienta en la implementación y mejora del sistema de calidad</p>

## Metodología de la Investigación

El tipo de estudio que se utilizará es transversal, descriptivo y observacional, primeramente, es transversal debido a que se evaluarán los resultados obtenidos en las últimas tres auditorías desempeñadas dentro de la organización, es decir con información lo más reciente posible, ya que se busca saber si la auditoría es una herramienta que en la época actual ayuda a las empresas a tener una mejor implementación del sistema de gestión de calidad.

Posteriormente cuenta con el atributo de ser descriptivo, debido a que su objetivo son aquellas organizaciones del sector turístico-hotelerero que cuentan con un sistema de gestión de calidad implementado, y las cuales realizan algún tipo de auditoría para evaluar dicho sistema, basándonos en esta población se plasmarán las características y resultados obtenidos de la realización de la auditoría.

Por otro lado, este también cumplirá con la característica de ser observacional, es decir que no existirá una manipulación de las variables debido a que se busca comprobar que sucede en la realidad sin alteración de estas.

En mi investigación deseo conocer si la realización con regularidad de una auditoría apegada a la norma ISO 19011:2018 “Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de calidad” (la cual incluye todos los requerimientos necesarios para planear, ejecutar, e informar una auditoría, ya sea de primera, segunda y tercera parte al sistema de gestión de calidad), contribuye a que las empresas tengan una mejor implementación de un sistema de gestión de calidad.

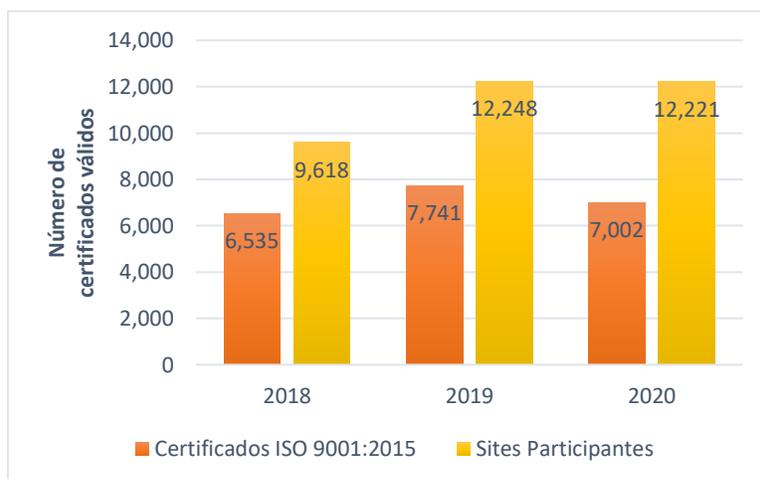
Por lo que, a lo largo de mi proyecto, utilizaré el método deductivo, pues partiré de este conocimiento previamente establecido por la Organización Internacional de Normalización, para posteriormente validar como se aplica dicha normatividad en la realidad en casos particulares de organizaciones del sector turístico-hotelerero, y evaluar si efectivamente se obtiene una mejor implementación de los sistemas de gestión de calidad, y en el caso de no ser así, saber cuáles son las principales áreas de oportunidad.

## Diseño de la Investigación

### *Población Empresas del Sector Turístico-Hotelero con Certificaciones en Calidad*

De acuerdo con los datos obtenidos por ISO en su encuesta anual Survey 2020, el cual incluye la evaluación de 12 normas, y que presenta una estimación del número de certificados válidos al 31 de Diciembre del 2020, los cuales son resultado del conteo de los certificados emitidos por los organismos de certificación que han sido acreditados por miembros del International Accreditation Forum (IAF), nos muestran que a nivel mundial existe un total de 916,842 certificados en materia de ISO 9001: 2015, la cual fue recolectada en 1,298,666 sites o centros, estos representan un lugar permanente en el que la organización lleva a cabo un trabajo o presta un servicio. Si se comparan estos datos con los recolectados en ediciones anteriores se puede observar un crecimiento de un 4% en la obtención de este certificado a nivel mundial.

**Figura 1** Certificados ISO 9001:2015 en México



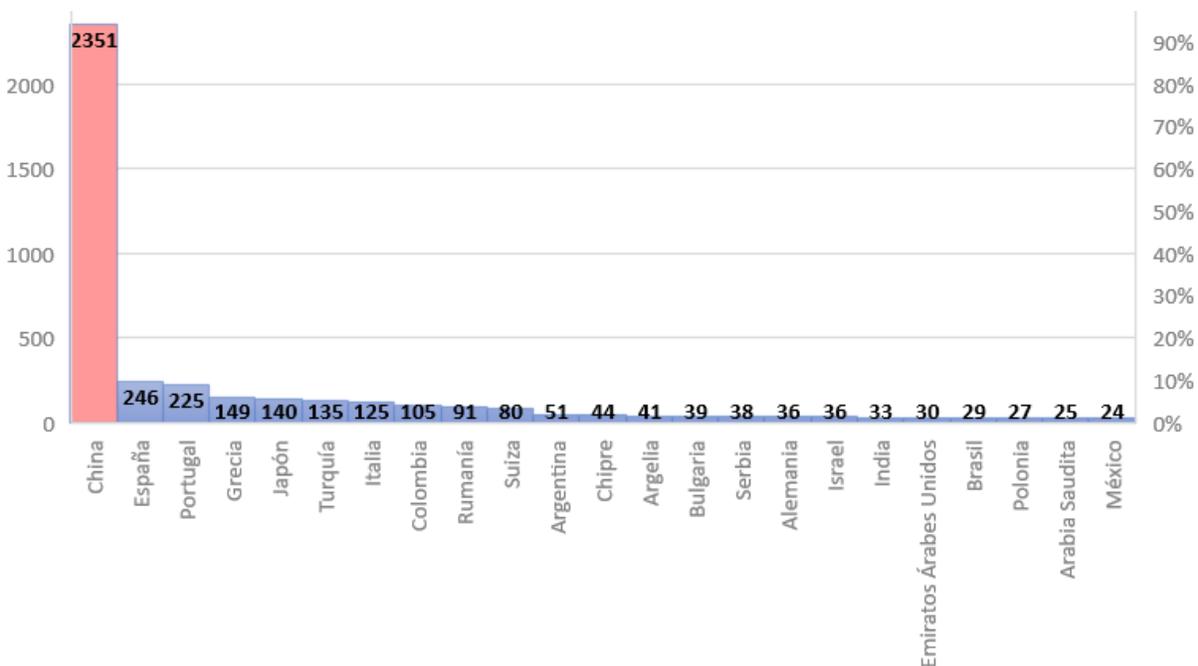
Nota. Adaptado de ISO Survey Results 2020, 2019 y 2018, por ISO, 2021, <https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1>

Al analizar los datos de certificaciones válidas en México, podemos observar un ligero decrecimiento entre el año 2019 y 2020, esto puede deberse a varios factores, entre ellos destacan la contingencia sanitaria por COVID-19 o que los resultados obtenidos por ISO fluctúan por el número de organismos de certificación que participan en el desarrollo de la encuesta. Sin embargo, es importante resaltar que estas cifras representan un número pequeño de

certificaciones válidas en territorio nacional, si este se compara con el número de organizaciones que se encuentran operando en el país.

Dentro de los resultados de la encuesta Survey 2020, también existe un desglose de las certificaciones obtenidas por sector económico a nivel país, dentro de estos listados es posible consultar los resultados obtenidos por México en el sector que se refiere a hoteles y restaurantes, asimismo es posible comparar el estado de este con el de otros países.

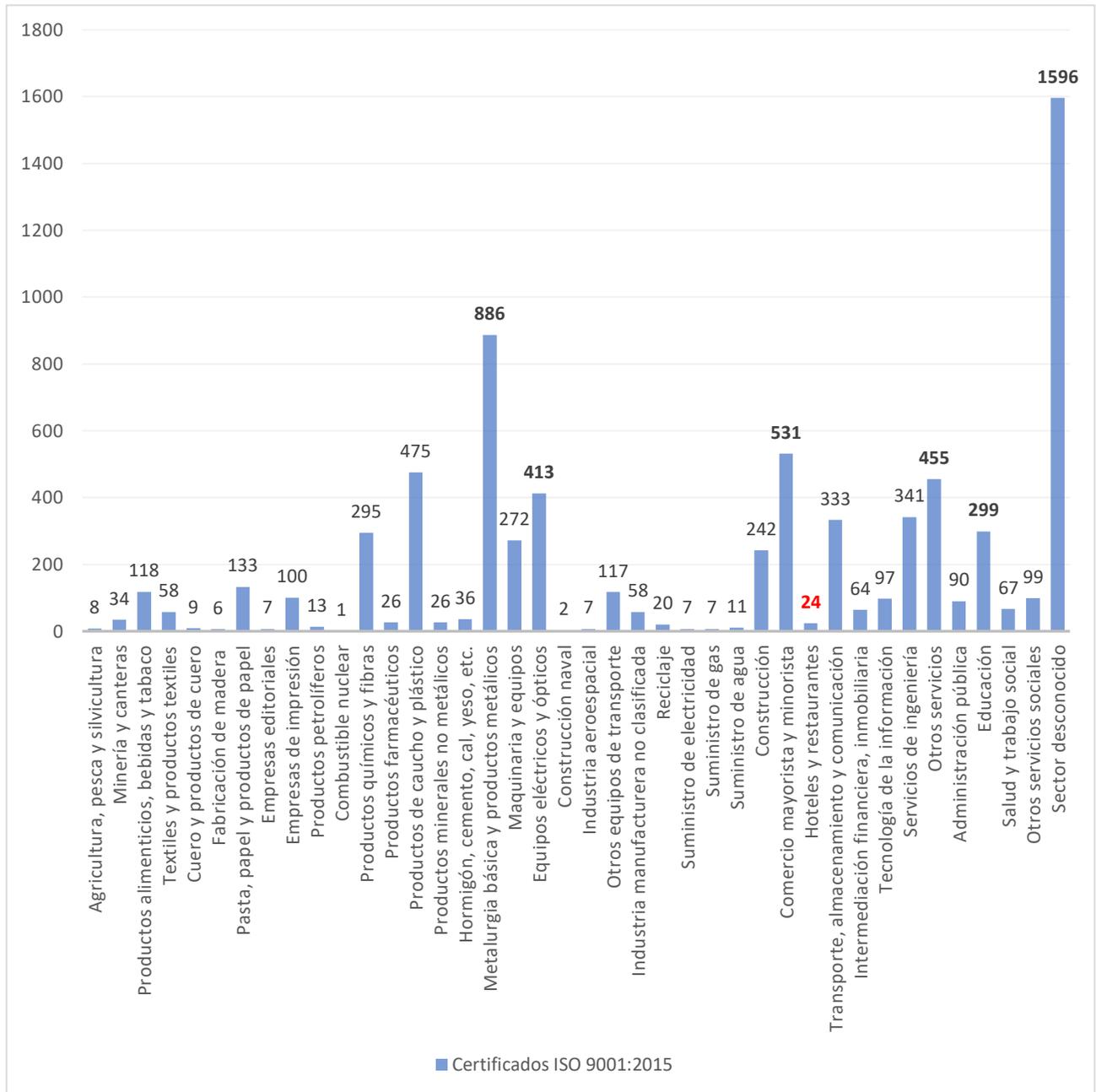
**Figura 2** Países con más Certificaciones ISO 9001: 2015 en el Sector Hoteles y Restaurantes



Nota. Adaptado de ISO Survey Results 2020,2019 y 2018, por International Organization for Standardization, 2021, <https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1>

Como podemos observar China es el país que cuenta con más hoteles y restaurantes certificados en la ISO 9001:2015, posteriormente le sigue España, el cual no representa ninguna sorpresa a causa de que es uno de los países líderes en el sector turístico. Sin embargo, podemos observar que México se encuentra muy mal posicionado respecto al número de certificados en este sector, ya que solo cuenta con 24 vigentes, ocupando la posición número 23 a nivel mundial de acuerdo con la encuesta Survey 2020, y atrás de países como Brasil, Polonia y Arabia Saudita.

**Figura 3** Certificados en ISO 9001: 2015 por Sector Económico en México ISO 9001:2015



Nota. Adaptado de ISO Survey Results 2020,2019 y 2018, por International Organization for Standardization, 2021, <https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1>

Otro aspecto que se puede identificar con los resultados de la encuesta Survey 2020 y que se encuentran mejor ilustrados en la **Figura 3**, es que hay muchos otros sectores en donde existe una mejor inversión para la obtención del certificado ISO 9001:2015, a comparación con él sector turístico, a pesar de que este es uno de los principales en la contribución al PIB.

Adicionalmente se debe resaltar que el gobierno federal no cuenta con datos relacionados con el número de empresas de servicios turísticos - hotelero que tienen la certificación de ISO 9001:2015, esto a consecuencia de que según lo comentado por las diferentes secretarías no se encuentra dentro de sus atribuciones y/o funciones realizar dicho registro, por lo que no generan, ni obtienen, ni adquieren la citada información.

Esta investigación se realizó en diferentes entidades federativas, a consecuencia de que inicialmente se buscaba delimitar la población de estudio principalmente en Puebla y Quintana Roo. A través del portal de transparencia nacional, se mandaron las solicitudes a las secretarías de turismo, secretaría de desarrollo económico y la secretaría de gobernación. Sin embargo, no se obtuvo ningún dato como resultado. Las respuestas a dichas solicitudes se pueden consultar en el **Anexo 1**. Por lo cual se decidió seleccionar como población objetivo los datos proporcionados por Survey 2020 a nivel país.

#### *Muestra*

En concordancia con los datos proporcionados por ISO al 31 de Diciembre del 2020, solo existen 24 certificaciones válidas en la ISO 9001:2015 en México, que pertenecen al sector hotelero y de restaurantes. Se decidió que este número fuera nuestra población de referencia, ya que es una de las normas más importantes y reconocidas internacionalmente para establecer un sistema de calidad. Por lo que se comenzó la búsqueda de organizaciones que contarán con las siguientes características:

1. Tuvieran en proceso de implementación o implementado un sistema de calidad
2. Realicen auditorías de primera, segunda o tercera parte al sistema de calidad
3. Pertenezcan al ramo del sector hotelero.

Sin embargo, se debe de tener presente que el proyecto de investigación se encuentra dirigido a los hoteles, y a consecuencia de la:

1. Limitada información disponible no es posible determinar con exactitud el número que corresponde a hoteles y cual a restaurantes. Ya que en los resultados de Survey 2020 no se revelan estos datos o el porcentaje de integración, al que corresponde cada uno
2. Dificultad para contactar empresas que contaran con las características mencionadas previamente.
3. Falta de respuesta de un alto número de organizaciones contactadas.

Se consideró un muestreo no probabilístico del tipo selección casual, con el cual se obtuvo respuesta de cuatro organizaciones, las cuales se enlistan a continuación:

1. Hoteles City Express
2. Fiesta Americana, Cancún
3. Corporativo Grupo Posadas
4. Pueblo Bonito

Adicionalmente se tuvo comunicación con otra empresa la cuál no cumplía con las características para ser parte de la evaluación pero que compartió información relacionada con ¿el por qué no ha sido posible la implementación de un sistema de calidad en su organización?, los cuales representan resultados complementarios de esta investigación.

5. Hotel Sevilla

#### *Instrumentos para Realizar la Investigación*

Se seleccionó el siguiente instrumento para la recopilación de la información, debido a la dificultad que existe para poder establecer comunicación con los directivos a cargo del sistema de calidad de las organizaciones del sector hotelero, a consecuencia del tiempo limitado por sus múltiples responsabilidades y ocupaciones. También fue necesario considerar las cuestiones sanitarias actuales por la pandemia por COVID-19, lo cual no favorece a realizar reuniones presenciales.

1. Cuestionarios

Para ello se diseñó un cuestionario, el cual fue probado a través de la herramienta alfa de Cronbach, con este se evaluó el grado de su confiabilidad. Además, se utilizó la herramienta

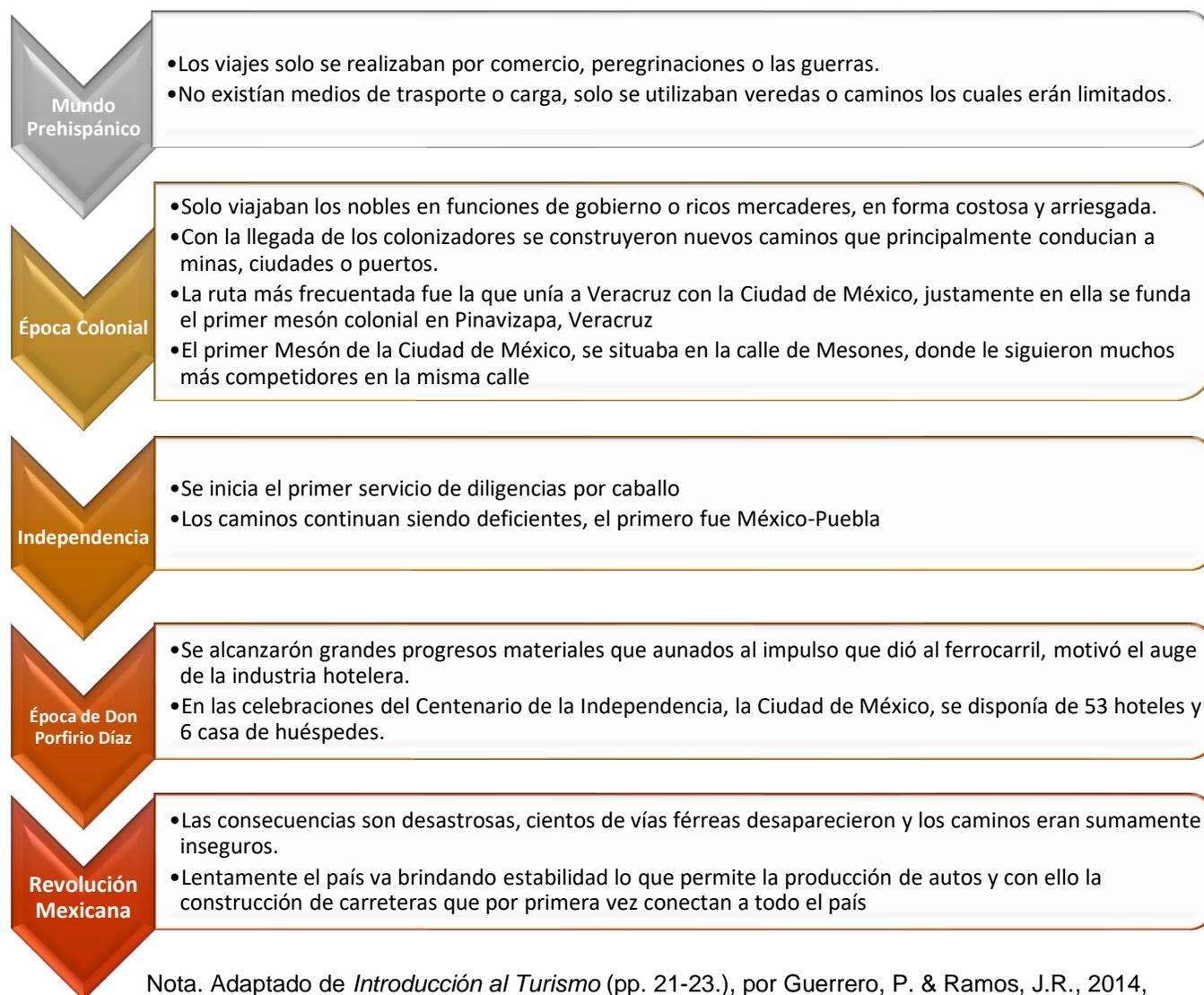
Google Forms para facilitar el envío del mismo por correo electrónico a personas especializadas, con experiencia y que actualmente se encuentren involucradas en la implementación de un sistema de gestión de calidad, con ayuda del enlace de Google Forms el cuestionario se puede aplicar de forma individual, personal y confidencial.

## Capítulo 2: Marco de Referencia de las Empresas del Sector Turístico Objeto de Estudio

### Antecedentes del Turismo en México

Inicialmente para contar con una perspectiva completa de lo que representa el Sector Turístico, debemos de indagar más sobre su desarrollo histórico, por lo cual a continuación presentaré el desarrollo de un esquema, cuyo objetivo fundamental es el de retratar la evolución de este Sector en México:

**Figura 4** Resumen de Antecedentes del Turismo en México



Dos factores primordiales en estas primeras etapas de la historia fueron el desarrollo de medios de transporte y de carga, así como de caminos, sin ellos no hubiera sido posible que las personas llevaran a cabo viajes con una mayor regularidad, ya sea por cuestiones de negocios o viajes de placer, y por ende no hubiera existido un motivo para el crecimiento del establecimiento de los lugares de hospedaje en el país.

**Figura 5** Resumen de Antecedentes del Turismo en México 2



Tomando como referencia el libro *Introducción al Turismo*, de Elizabeth Guerrero y José Roberto Ramos, las etapas de crecimiento del Sector Turístico después de la Revolución Mexicana se dividen como se muestra en el esquema anterior en cuatro fases, la primera es la Etapa de Nacimiento, que como su nombre lo dice es donde nace la actividad turística de una manera más formal en el país, aprovechando su cercanía con Estados Unidos, adicionalmente como analizamos en el esquema previo, también en esta fase se refleja la importancia de que se continúe con el desarrollo de caminos y medios de transporte.

Posteriormente en la Etapa de Desarrollo, empiezan a surgir figuras gubernamentales enfocadas en el impulso del sector y es por ello por lo que se promulgan leyes y fideicomisos.

Para la Etapa de Tecnificación, el financiamiento constituyó el factor principal, ya que este se volvió clave para que se continuara con las mejoras en el sector turístico, incluso en esta fase el gobierno empieza a visualizar a esta actividad como un elemento relevante dentro de la economía.

Por último, en el Siglo XXI, el poder ejecutivo optó por la búsqueda, a través de diferentes estrategias, para continuar con su desarrollo y promoción, por lo que para ello se instituyó la Comisión Intersecretarial y se buscó ser la sede de la Feria Internacional de Turismo de las Américas.

Como conclusión de este recorrido por la historia del sector turístico en México, los aspectos más relevantes que se mantienen a lo largo del tiempo, y que son importantes a resaltar son: la importancia de que exista una inversión en infraestructura de caminos, seguridad y medios de transporte, debido a que ellos inciden directamente en el número de visitantes. Adicionalmente se puede observar que las leyes y políticas adoptadas por el gobierno mexicano influyen también en su crecimiento, pues entre más estímulos y facilidades se establezcan mayor será el interés de los inversionistas, en cambio si la política desmotiva la inversión en este sector, por ende, se detendrá su crecimiento y mejora continua.

## El Sector Turístico en México

### *Definición de Turismo*

Al respecto de los conceptos que existen de lo que significa y engloba el turismo se pueden identificar los siguientes:

- “El turismo es la totalidad de las relaciones y fenómenos generados por el viaje y la estancia de forasteros, siempre y cuando la estancia no implique el establecimiento de una residencia permanente y no esté relacionada con actividades remuneradas” (Hunziker y Krapf, 1942, como se citó en Guerrero, P. & Ramos, J.R., 2014)
- “Turismo es el desplazamiento corto y temporal de personas hacia destinos distintos a sus lugares de residencia o trabajo habitual, así como las actividades que realizan durante su estancia en el destino. Se incluyen los desplazamientos por cualquier motivación” (Tourism Society of England, 1976, como se citó en Guerrero, P. & Ramos, J.R., 2014)
- “Comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, y otros motivos no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar visitado” (Secretaría de Turismo del Gobierno de México, 2021)
- “Actividad o hecho de viajar por placer” (Real Academia Española, 2021)

De acuerdo con las definiciones expuestas anteriormente, el turismo se refiere a aquellas actividades que realizan las personas en un entorno que no corresponde a el lugar donde residen, por lo que se refiere a un viaje corto y temporal, el cual llevan a cabo por diferentes fines, regularmente recreativos o de ocio.

### *Clasificación del Turismo*

La Organización Mundial del Turismo elaboró conceptos adoptados oficialmente los cuales uniforman criterios para el entendimiento y estadística del turismo.

Entre estos destaca las diferentes formas que el turismo puede adoptar:

**Figura 6** Clasificación del Turismo



*Nota*, Adaptado de Introducción al Turismo (p.34.), por Guerrero, P. & Ramos, J.R., 2014, Grupo Editorial Patria

Las clasificaciones que se puede asignar al turismo versan sobre la premisa del por qué se realiza, según el motivo, la permanencia o el tipo de viaje.

Sin embargo, iniciaré presentando la clasificación adoptada por la OMT, que es expuesto en el libro Introducción al turismo de Elizabeth Guerrero y José Roberto Ramos:

**1. Según el motivo del viaje o visita:** Se refiere al propósito de la visita hacia un destino determinado:

- Ocio, recreo y vacaciones
- Visitas a parientes y amigos
- Negocios y motivos profesionales
- Tratamientos de Salud
- Religión
- Otros motivos

**2. Por duración del viaje:** Dada por los intervalos de tiempo de orientación del viaje, dicha distribución estará siempre en función del tipo de viaje. Se dice de las horas y días de la estancia de viaje.

**3. Por su origen y destino:** Se determina la clasificación por nacionalidad.

**4. Por zona de residencia o de destino en el interior del país:** En este se utiliza el sistema de clasificación por ciudades o centros turísticos importantes dentro del país.

Adicionalmente existen otros tipos de categorizaciones, las cuales se muestran a continuación:

- Según la forma de viaje:
  - Turismo individual: se desempeñan viajes solos.
  - Turismo de grupo: el viaje se lleva a cabo por dos o más grupos de personas.
- Según el motivo de viaje:
  - Turismo convencional o vacacional: Por motivos de educación, placer, descanso o recreación.
  - Turismo especializado: Motivado por las expectativas de interés científico, de emoción y aventura entre otros
  - Turismo de afinidad o interés común: Responde a interés religioso, profesional o filosófico.
- Según el tipo de viaje:
  - Turismo independiente: Cuando el propio visitante contrata todos los arreglos de su viaje. Puede ser la compra en forma directa o por separado.
  - Turismo organizado o en paquete: Se adquiere en un solo acto de compra todos los servicios.
- Según la permanencia en el país de destino: Se relaciona con el lapso del visitante en el destino.
  - Turismo itinerante: El visitante permanece un corto tiempo en el destino.
  - Turismo residencial o de estadía: Hay una mayor permanencia en el sitio de destino y se asocia alojamiento con residencias, apartamentos y condominios llamados sistemas extra hoteleros.

Como podemos analizar cualquiera de las clasificaciones expuestas son correctas, ya que es posible utilizar alguna de ellas para realizar un estudio del turismo, sin embargo, depende de los objetivos que se persigan para identificar a la más adecuada a nuestros propósitos.

*Estadísticas de Desempeño*

*El turismo Internacional en 2019 y primer cuatrimestre 2020.*

Al revisar la información generada por la Organización Mundial del Turismo (OMT), la cifra de turistas internacionales a nivel global en el año del 2019 fue de mil 460 millones de turistas, lo que correspondió a un 3.6% con respecto al año 2018. En cuanto al ingreso de divisas generadas por la llegada de los turistas internacionales, la suma ascendió a 1,479 miles de millones de dólares, lo que representó un 2.6% en relación con 2018.

El mes de abril se considera una de las épocas más activas en cuanto a actividad turística en el año, debido a las vacaciones de Semana Santa y Pascua, sin embargo, en el primer trimestre las restricciones de viaje a consecuencia de la pandemia por COVID- 19 provocó una caída del -97% en la llegada de turistas internacionales en el mes de abril, seguido de una baja del 54.6% en el mes de marzo de 2020.

A consecuencia de estos resultados la OMT, determina que el primer cuatrimestre del 2020 la llegada de turistas internacionales disminuyo -43.8%, lo que derivó una pérdida de 195 mil millones de dólares de ingresos por turismo internacional.

Al analizar los datos de los primeros cinco meses del año 2021, se presentaron los mismos fenómenos, caídas en la llegada de turistas, entre el 70 y 95%, respecto al 2020. Situándonos en el mes de mayo 2021, existían 63 países que se encontraban cerrados total o parcialmente. En cuanto a las reservaciones aéreas se presentaba una caída del 83% comparada con las cifras del 2019.

Adicionalmente de acuerdo con los datos proporcionados por la Organización Mundial del Turismo se desglosan las siguientes cifras de llegada de turistas a nivel global, así como el ingreso de número de divisas por turistas internacionales, como se muestra a continuación:

**Tabla 1** Ranking Mundial de Países por Llegada de Turistas Internacionales

<b>Número</b>	<b>País</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>1</b>	Francia	89,400	90,205
<b>2</b>	España	82,808	83,701
<b>3</b>	Estados Unidos	79,746	79,264
<b>4</b>	China	62,900	65,700
<b>5</b>	Italia	61,567	64,513

Capítulo 2: Marco de Referencia de las empresas del sector turístico objeto de estudio

<b>6</b>	Turquía	45,768	51,192
<b>7</b>	México	41,313	45,024
<b>8</b>	Tailandia	38,178	39,797
<b>9</b>	Alemania	38,881	39,563
<b>10</b>	Reino Unido	36,316	37,480
<b>11</b>	Japón	31,192	32,182

Nota. Adaptado de Informe de labores Gobierno de Estados Unidos Mexicanos, por Secretaria de Turismo, 2020, <https://www.gob.mx/sectur/documentos/secretaria-de-turismo-segundo-informe-de-labores-2019-2020-251051>

México ocupa el séptimo lugar de llegada de visitantes turísticos a nivel mundial, compitiendo con países de primer mundo como Francia, España, Estados Unidos y China. Al revisar los datos del ranking mundial de países por ingreso de divisas de los años 2018, 2019 y 2020 se muestra el siguiente escenario:

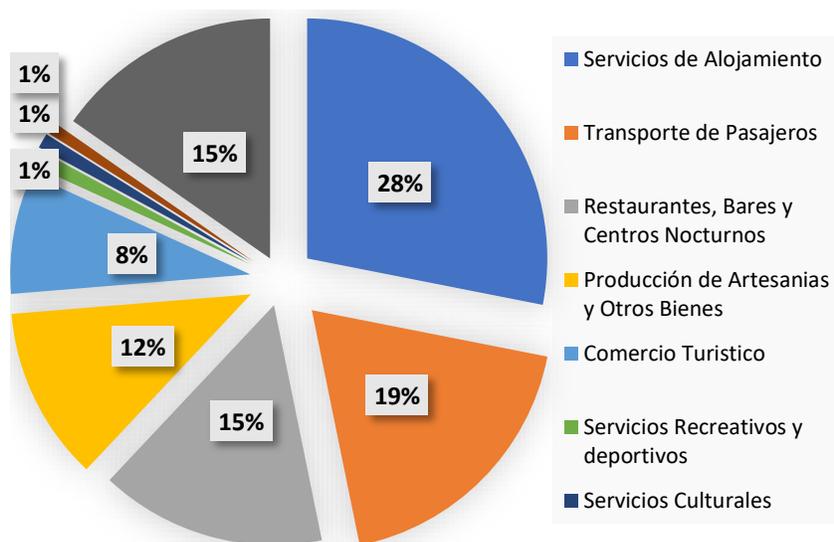
**Tabla 2** Ranking Mundial de Países por Ingreso de Divisas  
Miles de millones de dólares

No.	País	2018	No.	País	2019	No.	País	2020
1	Estados Unidos	196.5	1	Estados Unidos	193.3	1	Estados Unidos	76.1
2	España	81.7	2	España	79.7	2	Francia	32.6
3	Francia	65.5	3	Francia	63.5	3	Australia	25.8
4	Tailandia	56.4	4	Tailandia	59.8	4	Alemania	22.1
5	Italia	49.3	5	Reino Unido	52.7	5	Italia	19.8
6	Reino Unido	48.6	6	Italia	49.6	6	Reino Unido	18.9
7	Australia	45.0	7	Japón	46.1	7	España	18.5
8	Alemania	43.0	8	Australia	45.7	8	China	14.2
9	Japón	42.1	9	Alemania	41.8	9	Tailandia	14.2
10	Macao (China)	40.7	10	Macao (China)	40.1	10	Austria	14.0
11	China	40.4	11	China	35.8	11	India	13.0
12	Hong Kong	36.9	13	Emiratos Árabes	30.7	12	Emiratos Árabes	N.D.
13	India	28.6	14	India	30.7	13	Canadá	11.3
14	Canadá	26.9	12	Turquía	29.8	14	<b>México</b>	<b>11.0</b>
15	Turquía	25.2	15	Hong Kong	28.9	15	Japón	10.7
16	Austria	23.1	16	Canadá	28.0	16	Corea	10.5
17	<b>México</b>	<b>22.5</b>	17	<b>México</b>	<b>24.6</b>	17	Turquía	10.2

Nota. Adaptado de Ranking Mundial del Turismo Internacional, por Gobierno de México, 2021, <https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/RankingOMT.aspx>

Podría parecer que, en 2020, México ha ido mejorando su posición, sin embargo, hay que tener presente que a causa de la pandemia por COVID-19, muchos países adoptaron dentro de sus medidas restrictivas la realización de pruebas obligatorias, cuarentenas, toques de queda, cierres fronterizos parciales e incluso el cierre total de fronteras al turismo en algunos casos. Por lo cual este avance presentado, más que estar ligado con la mejora en su desempeño se debe a causa de las afectaciones que se han sufrido los diferentes mercados por las medidas adoptadas.

Es importante resaltar que de acuerdo con los datos más recientes proporcionados por el INEGI (2018), el turismo aporta el 8.7% del Producto Interno Bruto. Esta participación ha crecido de forma constante desde el año 2011.



**Figura 7** Distribución del PIB Turístico 2020

Nota, Adaptado de Informe de labores Gobierno de Estados Unidos Mexicanos, por Secretaría de Turismo, 2020, <https://www.gob.mx/sectur/documentos/secretaria-de-turismo-segundo-informe-de-labores-2019-2020-251051>

Los mismos datos del INEGI, obtenidos a través de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, en el mismo trimestre indican que en el sector turístico se emplean 4 millones 488 mil empleos directos, lo que equivale al 8.9% del empleo total a nivel nacional.

En conclusión, de los datos proporcionados por el INEGI y la OMT, podemos reconocer que el país cuenta con potencial en el sector turístico, ya que se posiciona dentro de los primeros lugares en las preferencias de los turistas a nivel internacional, ya sea por el número de visitantes que recibe o el ingreso de divisas obtenido, por lo que debe de ser reconocido por el gobierno como un sector que requiere atención y una promoción adecuada para desencadenar su potencial de competitividad a nivel internacional, con ello se obtendrá un aumento en la participación del PIB en el país, así como en la mejora de la calidad de vida de las regiones donde se desarrollen los proyectos de inversión turística.

*Organismos del Turismo en México y el Programa Sectorial de Turismo*

En México, se encuentra a la cabeza del sector turístico la Secretaría de Turismo (SECTUR), bajo su supervisión podemos encontrar a las siguientes entidades:

1. Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR)
2. Consejo de Diplomacia Turística (CDT)
3. Centro de Estudios de Competitividad (ICTUR)

Para comenzar con el análisis del sector turístico en el gobierno federal mexicano, es necesario conocer la misión y visión, donde se expresa la razón de ser y los objetivos que busca alcanzar a largo plazo la Secretaría de Turismo, estas se pueden consultar en su página oficial.

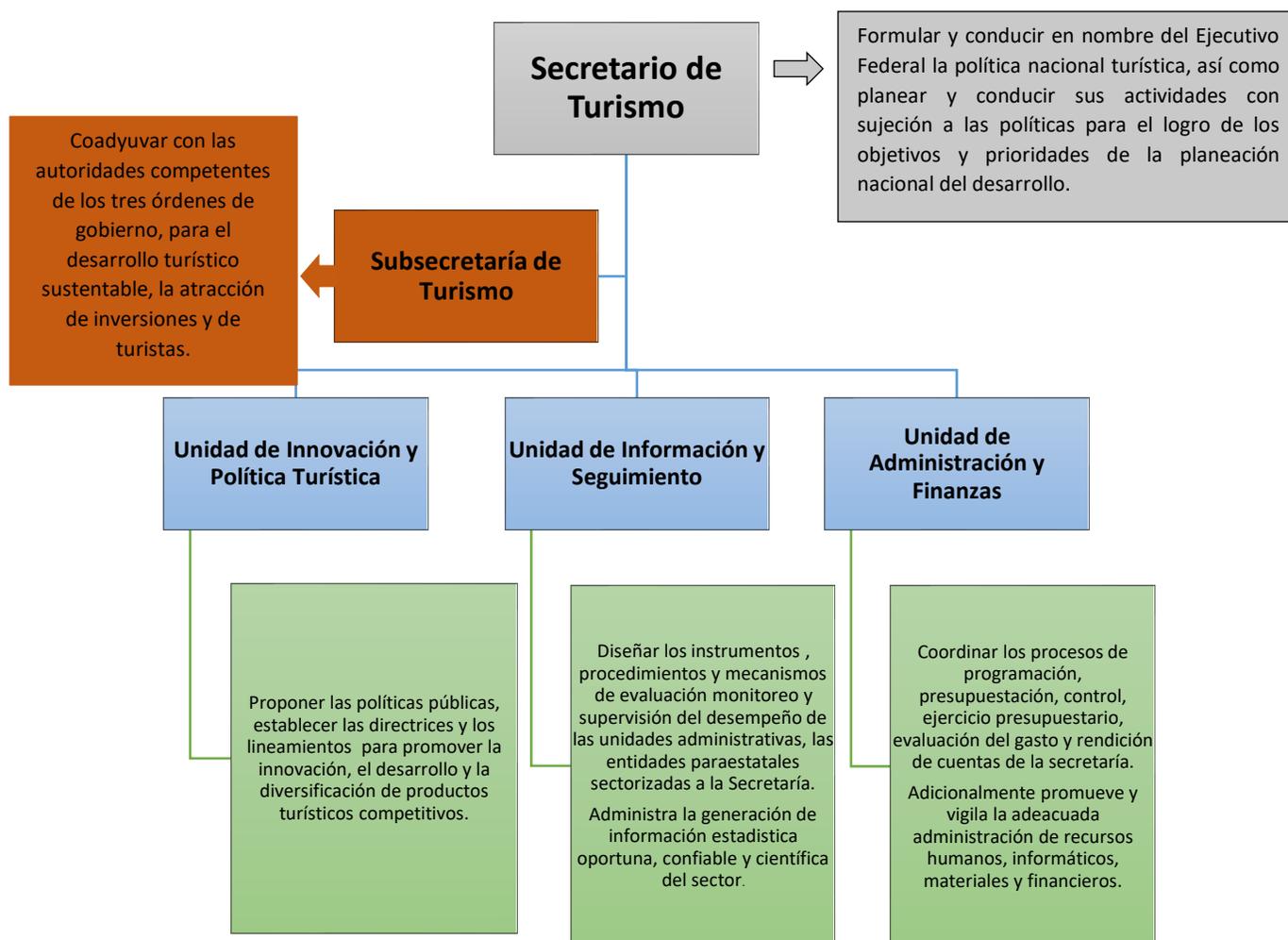
“Misión: Conducir el diseño e implementación de las políticas públicas orientadas a fortalecer el desarrollo de la actividad turística, promover la innovación en el sector, mejorar la calidad de los servicios turísticos y la competitividad del turismo nacional, impulsando estrategias transversales que articulen las acciones gubernamentales, del sector privado y social, contribuyendo al crecimiento sustentable e incluyente del turismo”. (Secretaría de Turismo, 2021)

Al analizar su misión, podemos darnos cuenta de que esta secretaría tiene a su cargo la implementación de uno de los factores más importantes en el crecimiento y desarrollo de este sector, el cual se refiere al diseño e implementación de las políticas públicas, y que dentro de sus objetivos resalta la búsqueda de la mejora de la calidad de los servicios turísticos.

“Visión: México se posicionará como una potencia turística a nivel global, con una oferta diversificada de servicios y destinos competitivos. La actividad turística detonará la inversión y el crecimiento económico, impulsando el desarrollo regional equilibrado y los beneficios sociales del país”. (Secretaría de Turismo, 2021).

En este caso, la Secretaría de Turismo establece que sus esfuerzos estarán direccionados para sacar el provecho de los recursos con los que cuenta el país al tener atractivos paisajes y de esta forma posicionarlo como una potencia turística a nivel mundial, ya que con su progreso este contribuirá de una forma inversamente proporcional a el crecimiento económico.

**Figura 8** Resumen del Organigrama de la Secretaría de Turismo



Nota. Adaptado del Reglamento Interior de la Secretaría de Turismo, por Presidencia de la República 2021, [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5638498&fecha=16/12/2021#gsc.tab=0](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5638498&fecha=16/12/2021#gsc.tab=0)

La Secretaría de Turismo se encuentra estructurada de la siguiente manera:

En primera posición dentro del organigrama de la Secretaría de Turismo se encuentra el Secretario, y como apoyo para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades se encuentra una subsecretaría y tres unidades, ver **Figura 8**, de estas dependen diferentes direcciones generales, como se ilustra a continuación:

- Subsecretaría de Turismo
  - Dirección General de Promoción y Asuntos Internacionales
  - Dirección General de Inversión Turística

- Dirección General de Certificación Turística
- Dirección General de Desarrollo Regional y Fomento Turístico
- Dirección General de Normalización y Verificación
- Dirección General de Sustentabilidad Turística
- Dirección General de Profesionalización y Competitividad Turística
- Dirección General de Servicios al Turista Ángeles Verdes
- Unidad de Innovación y Política Turística
  - Dirección General de Innovación del Producto Turístico
  - Dirección General de Gestión Social de Destinos
  - Dirección General de Política Turística
- Unidad de Información y Seguimiento
  - Dirección General de Planeación
  - Dirección General de Integración de Información Sectorial
  - Dirección General de Seguimiento y Evaluación
- Unidad de Administración y Finanzas
  - Dirección General de Programación y Presupuesto
  - Dirección General de Administración
  - Dirección General de Tecnologías de la Información y Comunicación
- ❖ Dirección General de Asuntos Jurídicos (Adscrita al Titular de la Secretaría)

Es importante resaltar que el organigrama que se mostró anteriormente fue actualizado en el año 2021, a consecuencia de la reestructuración desencadenada por la declaración del presidente de la república sobre la desaparición de algunas de las dependencias que en su momento estaban vigentes, esto alineado a sus planes de austeridad para hacer frente a la pandemia por COVID- 19 y a la estrategia 4T para combatir la corrupción.

Dentro del organigrama de la Secretaría de Turismo dependiendo de la Subsecretaría de Turismo, podemos identificar a las siguientes Direcciones Generales, relevantes para nuestro objeto de estudio:

1. La Dirección General de Certificación Turística, desempeña funciones relacionadas con fomentar el desarrollo de servicios de calidad, uso y aplicación de certificaciones turísticas que promuevan mayores estándares y competitividad a nivel internacional. Esta también opera y administra el Sistema Nacional de Certificación Turística y el Sistema de

Clasificación Hotelera y se encarga de difundir entre los prestadores de servicios turísticos los estándares de calidad turística definidos por la Secretaría y demás autoridades competentes en la materia.

2. La Dirección General de Profesionalización y Competitividad Turística, ya que es la que se encarga de fomentar la capacitación, actualización y profesionalización de los prestadores de servicios turísticos. También entre otras de sus funciones se encarga de diseñar y coordinar la realización de estudios, investigaciones, proyectos de asistencia técnica y productos informativos, relacionados con la actividad turística, así como proyectos de asistencia y cooperación en materia turística con organismos e instituciones públicas, académicas, sociales o privadas, nacionales o internacionales.
3. Por último, la Dirección General de Normalización y Verificación, la cual diseña, dirige e implementa las directrices, acciones y procesos a través de los cuales se lleve a cabo la revisión, propuestas de expedición, modificación, cancelación y difusión de las normas oficiales mexicanas y los estándares en materia turística. Adicionalmente vigila, investiga, supervisa, verifica, determina y, en su caso, sanciona el incumplimiento de la Ley General de Turismo, su reglamento, las normas oficiales mexicanas y estándares en materia turística.

Para conocer las funciones y responsabilidades completas y más a detalle, que se le atribuyen a cada una de las direcciones generales, incluyendo de las que se hablaron anteriormente, consultar en el Reglamento Interior de la Secretaría de Turismo que se publicó en el Diario Oficial de la Federación el 16 de Diciembre del 2021.

#### *FONATUR*

En el caso de FONATUR este se autodefine en su página oficial como “el instrumento estratégico de la inversión turística en México” (Fonatur, 2021) ya que con su apoyo y fomento se ha implementado la inversión turística sustentable. “Tiene su origen en 1974 cuando se fusionan el Fondo de Garantía y Fomento de Turismo (FOGATUR), que otorgaban créditos para estimular la inversión turística nacional, y el Fondo de Promoción e infraestructura Turística (INFRATUR), que se encargaba de promocionar y realizar obras de infraestructura para desarrollar nuevos centros turísticos”. (Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, 2006)

Dentro de sus actividades principales, que también son expuestos en la página antes mencionada, se identifican las siguientes:

- Generación de nuevos proyectos turísticos en condiciones de sustentabilidad, competitividad, productividad, integralidad y preservación del equilibrio ecológico.
- Fomentar la inversión turística en el país y la venta de terrenos a inversionistas
- Promueve el desarrollo con la identificación de proyectos que contribuyen a la inversión turística en el país
- Elabora e implementa proyectos de infraestructura y arquitectónicos para el desarrollo planeado y sustentable en los Centros Integralmente Planeados y Proyectos Turísticos Integrales.
- Ejecuta obras de infraestructura, urbanización y conservación, maximizando los recursos financieros para consolidar los Centros Integralmente Planeados y Proyectos Turísticos Integrales y coadyuvar en prácticas ambientales que fomenten el desarrollo sustentable.

Como se puede observar las actividades de Fonatur se encuentran enfocadas al impulso de la creación de proyectos turísticos buscando el equilibrio entre las diferentes necesidades de la nación y de las partes interesadas, de igual manera busca impulsar la inversión en este sector, a través del otorgamiento de financiación, con el objetivo de propiciar el desarrollo económico de las zonas que cuenten con el potencial para ser centros turísticos y por ende a través de este medio se mejore la calidad de vida de las comunidades localizadas en esa área geográfica.

*CDT*

Antes conocido como el Consejo de Promoción Turística de México, era el organismo que se encargaba de coordinar, diseñar y operar estrategias dirigidas a la promoción turística a nivel nacional e internacional de los atractivos destinos turísticos que ofrece el país. Al proporcionar información turística especializada a turistas nacionales y extranjeros se buscaba incrementar la intención de viaje en el país para mejorar la relación visita - gastos. En el consejo estaban representados el gobierno federal, los gobiernos estatales y municipales y el sector privado.

Sin embargo, a partir del año 2019, por decisión del Senado de la República se aprobó su desaparición, como resultado de un duro debate entre aquellos que no observaban al consejo como un ejemplo del buen uso de los recursos de la nación, contra otros los cuales resaltaban el golpe que sufriría el sector turístico al no contar con este organismo.

A pesar de ello el gobierno federal asegura que no se detendrá la actividad de promoción turística del país y para ello se estableció una forma diferente de realizarlo. Se contempla la creación de

un nuevo organismo, el cual será resultado de la colaboración entre la Secretaría de Turismo y la Secretaría de Relaciones Exteriores, su nombre será el de Consejo de Diplomacia Turística. Este nuevo organismo se apoyará en las embajadas, por lo que el personal que se encuentra laborando en ellas será sujeto de nueva capacitación para coadyuvar en el aumento de sus habilidades.

*Programa Sectorial de Turismo 2020 – 2024*

El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento donde se plasman los aspectos que resultan prioritarios para la nación, así como los ejes y estrategias a seguir durante el periodo de gobierno de la presente administración, el cual se basa en las necesidades de la sociedad. Derivado de este Plan Nacional la Secretaría de Turismo realiza la emisión del Programa Sectorial de Turismo, a través del cual se establecen políticas, objetivos y prioridades, con las que se gira la actividad turística nacional.

Su propósito principal es colocar a México como una potencia turística competitiva a nivel mundial por lo que se buscará conseguir cuatro objetivos prioritarios:

1. Garantizar un enfoque social y de respeto de los derechos humanos en la actividad turística del país.

De acuerdo con investigaciones del CONEVAL, existen millones de personas que viven en condiciones de pobreza en México. Esta condición impacta en el sector turístico, ya que este se ha desarrollado, sin embargo, sus beneficios no se ven reflejados en las regiones donde se encuentran localizados los destinos turísticos. Adicionalmente es importante resaltar que existen pocos hogares en el país, que puedan destinar parte de sus gastos al descanso y recreación mediante el turismo, de acuerdo con la información de la ENIGH 2016.

Es por estas razones que mediante este objetivo la SECTUR se enfoca principalmente a crear estrategias para desarrollar oportunidades a todos los mexicanos de acceder a viajes recreativos y de descanso. Para ello se llevarán a cabo programas como Sonrisas por México o Disfruta México.

Adicionalmente también se buscará utilizar al turismo como un mecanismo para la conservación de usos, costumbres, cultura, lenguas de los pueblos y comunidades indígenas.

2. Impulsar el desarrollo equilibrado de los destinos turísticos de México.

Con este objetivo se busca evitar la concentración de desarrollo de infraestructura y servicios en destinos turísticos localizados, por lo que se debe de incluir a regiones que cuentan con el potencial de atractivos paisajes y cultura, y a los cuales no se les otorga la atención ni el apoyo adecuado.

Las administraciones anteriores se concentraron en desarrollar infraestructura y servicios, pero solo en destinos de sol y playa, un ejemplo de ello según datos de DATATUR son Cancún-Riviera Maya, Los Cabos, Puerto Vallarta- Riviera Nayarit, Mazatlán y Ciudad de México, esto evitó el desarrollo de actividad turística en otras regiones del país, por ejemplo, la región sursureste.

Es por ello, por lo que el Gobierno Federal ha asumido compromisos entre los cuales se encuentran el Aeropuerto Internacional de Felipe Ángeles en Santa Lucía, la ampliación del Aeropuerto en Tamuín en San Luis Potosí, y la construcción del Tren Maya.

De forma complementaria se buscará trabajar en la integración de cadenas productivas y el mejoramiento de la calidad de los servicios, así como el fomento a la capacitación y profesionalización del capital humano, ya que constituyen condicionantes para mejorar el posicionamiento de México en las preferencias de los turistas.

3. Fortalecer la diversificación de mercados turísticos en los ámbitos nacional e internacional.

Existe una alta dependencia al mercado norteamericano, y el sector turístico no es la excepción, según la SEGOB al cierre del 2019 el 55.2% de turistas provino de EUA y Canadá represento un 12.1%. Es por ello por lo que con este objetivo se busca encontrar nuevos nichos de alta derrama económica y eliminar la dependencia del mercado norteamericano, este se encuentra dirigido a países como Canadá, China, Corea, Emiratos árabes, España, Francia, India, Italia, Japón, Reino Unido y Rusia. Para cumplir con el mismo se utilizará como herramienta el portal VisitMéxico, así como el apoyo del Servicios Exterior Mexicano y la instauración del Consejo de Diplomacia Turística.

4. Fomentar el turismo sostenible en el territorio nacional.

En México existen destinos turísticos que van de la mano con zonas de alta pobreza y carencias, es por ello por lo que el gobierno busca utilizar al turismo como una herramienta mediante la cual “conservar y regenerar el patrimonio cultural, natural y biocultural y asegure un mejor horizonte

para las generaciones futuras” (SECTUR, 2020). Con la implementación de un modelo de desarrollo sostenible.

Como resultado podemos observar que dentro del Programa Sectorial de Turismo 2020- 2024 si se encuentra resaltado en el objetivo 2 la importancia de realizar la inversión en mejorar la calidad de los servicios de las organizaciones del sector turístico, a consecuencia de que se busca promover el desarrollo equilibrado de los destinos y la diversificación de los mercados turísticos, por lo que este aspecto no será redituable y no contribuirá al crecimiento del sector, si no se cuenta con la calidad de los servicios turísticos, que es buscada por los turistas internacionales.

## La Inversión en los Sistemas de Calidad en México

ESIDET 2017

La Encuesta sobre Investigación y Desarrollo Tecnológico, fue creada de acuerdo con los datos publicados en la página de internet del INEGI “para captar información relacionada con los recursos humanos y financieros que se destinan a las actividades de investigación y desarrollo tecnológico en los sectores: productivo, privado no lucrativo, de educación superior y gobierno” (INEGI, 2017)

Esta encuesta se realiza dentro de un periodo bienal, con una cobertura geográfica Nacional y por Entidad Federativa; es resultado de la colaboración del INEGI y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).

Su población objetivo son empresas en el país con 20 y más personas ocupadas en las empresas que realizan las actividades de minería, manufacturas, construcción, electricidad, servicios, transportes y comunicaciones pertenecientes al denominado sector productivo e instituciones de los sectores de educación superior, privado no lucrativo y de gobierno.

La muestra que fue utilizada para la encuesta que se aplicó en el año del 2017 fue de 15,922 empresas, estas se encuentran distribuidas en 32 entidades federativas.

Si analizamos el cuestionario que le fue proporcionado a las empresas encuestadas podemos identificar que dentro del mismo se localiza la siguiente pregunta que sirve de interés para nuestro estudio:

44. Señale el número de establecimientos que durante el periodo 2014-2015 y en el año 2016, contaron con alguna de las siguientes certificaciones.

44.1 ISO 9001:2015

44.2 ISO 9001: 2018

44.3 ISO 14001: 2019

44.4 ISO 140001:2004

44.5 Continúa el listado.

Dentro de las opciones de respuesta que se encuentran en el cuestionario resalta la norma ISO 9001: 2015 y su versión previa ISO 9001: 2008, para conocer el número de empresas que contestaron afirmativamente a esta pregunta se realizó una consulta al laboratorio de microdatos del INEGI, como respuesta a esta solicitud se me proporcionó por correo electrónico un PDF con el desglose de los datos obtenidos en México, clasificados por el tipo de sector económico al que pertenecen las empresas encuestadas. Un resumen de estos datos se presenta a continuación en la siguiente tabla:

**Tabla 3** Resumen de número de empresas que invirtieron en certificaciones ISO.

Sector Económico	ISO 9001: 2015	ISO 9001: 2008	ISO 14001: 2009	ISO 26000: 2010	ISO 27001: 2013
<b>Minería</b>	0	68	37	0	0
<b>Manufactura</b>	1166	3872	887	246	89
<b>Electricidad, gas y suministro de agua</b>	5	15	10	0	0
<b>Construcción</b>	122	649	147	0	0
<b>Servicios</b>	867	3155	233	22	107
<b>Hoteles y Restaurantes</b>	<b>153</b>	<b>70</b>	<b>0</b>	<b>13</b>	<b>13</b>
<b>Transporte y almacenamiento</b>	328	478	18	0	0
<b>Comunicaciones</b>	6	1133	0	5	7
<b>Intermediación financiera</b>	379	1473	208	0	83
<b>Complemento de Manufacturas</b>	5	6	4	2	2

Nota, Elaboración propia.

A partir de los datos proporcionados por el estudio ESIDET 2017, corroborándolos con los datos proporcionados con la encuesta Survey realizado por ISO, podemos llegar a la conclusión de la existencia de pocas empresas en la república mexicana del sector hotelero y restaurantero que se han interesado en la obtención de una certificación en la norma ISO 9001:2015, en comparación con sectores como la manufactura, intermediación financiera o transporte y almacenamiento.

Adicionalmente es importante resaltar que a pesar de que son bajos los números de las certificaciones en hoteles y restaurantes, la norma ISO 9001:2015 es la que más interesa a este tipo de empresas a comparación de otras normas emitidas por la Organización Internacional de Normalización como la ISO 140001:2009, ISO 26000: 2010 o la ISO 27001:2013.

ENAPROCE 2018

La Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, en su versión más reciente con datos de la última encuesta aplicada en el año del 2017, tiene como objetivo según la página oficial de INEGI de “obtener información con representatividad nacional y tamaño de empresa que permita conocer las características de operación y desarrollo de las mismas, a través de la medición de las habilidades gerenciales y el emprendimiento, las fuentes de financiamiento, las cadenas productivas globales, las capacidades tecnológicas y de innovación, el ambiente de negocios y su regulación así como el conocimiento de los apoyos gubernamentales, con el fin de contar con indicadores que permitan la toma de decisiones para el fomento de la cultura emprendedora del país” (INEGI,2017).

A diferencia de la encuesta ESIDET, esta tiene una periodicidad indeterminada y su población objetivo se enfoca a aquellas empresas que pertenecen a sectores que se consideran estratégicos, es decir que representan a sectores económicos con oportunidades de desarrollo y consolidación en cada entidad federativa, que brindan un aprovechamiento actual y cuentan con potencialidades de crecimiento sustentable en el largo plazo. Para realizar la identificación de estas clasificaciones se midió la aportación de cada sector a la entidad en las siguientes variables:

1. Producto Interno Bruto (PIB)
2. Valor Agregado Censal Bruto (VACB)
3. Formación Bruta de Capital Fijo
4. Población Ocupada Total (POPT)
5. Su desempeño en comparación con el resto del país, el potencial de desarrollo a futuro, su competitividad y su sustentabilidad.

De acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, se reconocen a nivel nacional los siguientes sectores estratégicos:

1. Alimentos, bebidas, tabaco y confitería

2. Electrodomésticos
3. Electrónicos de comunicación, consumo personal y accesorios.
4. Equipo de transporte terrestre excepto ferroviario.
5. Equipo y maquinaria para la industria.
6. Industria textil.
7. Productos para la construcción.
8. Servicio de apoyo a los negocios.
9. Servicios turísticos.
10. Químico.
11. Servicios de investigación y desarrollo tecnológico.
12. Productos farmacéuticos.
13. Productos de madera.
14. Plásticos y hules.
15. Equipo médico y algunos instrumentos de medición.
16. Servicios logísticos.

Dentro de estos sectores estratégicos se encuentra identificado como uno de ellos, los servicios turísticos en 27 entidades federativas.

Es importante resaltar que no todos los sectores estratégicos se encuentran en todos los Estados de la República Mexicana, y existen algunos que no se pudieron concentrar en alguna clasificación, es por ello por lo que se incluyó un rubro definido como otros.

Los datos que se utilizaron para realizar la selección de la muestra al aplicar la encuesta de ENAPROCE 2018, con un nivel de confianza del 95% son los siguientes:

**Tabla 4** Datos estadísticos para la determinación de muestra ENAPROCE 2018.

TIPOS DE EMPRESAS	PYMES	MICROEMPRESA	GRANDES EMPRESAS
<b>Tasa de no respuesta esperada</b>	15%	30%	15%
<b>Error Relativo</b>	8%	15.2%	10%

<b>Número de empresas encuestadas</b>	18,886	3,302	1,740
---------------------------------------	--------	-------	-------

Nota, Adaptado de Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, por INEGI ,2018, <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/#Tabulados>

En concordancia con los datos presentados por el INEGI, se declara que la muestra recolectada para grandes empresas no cubrió un tamaño de muestra suficiente para lograr la representatividad de este segmento, por lo que se considera como el tamaño total de la muestra la suma de Pymes y Micro con un total de 22,188 empresas. Dentro del cuestionario diseñado para Pymes manufactureras, comercio y servicios se incluye la pregunta 78, esta resulta relevante para el proyecto de investigación ya que es capaz de determinar cuántas de las empresas encuestadas han invertido en aspectos de calidad, sin importar la normatividad aplicada por la organización.

78. Señale si durante el periodo 2016 y 2017 la empresa contó con las siguientes certificaciones:

- 78.1 Calidad
- 78.2 Medio Ambiente
- 78.3 Responsabilidad Social
- 78.4 Seguridad
- 78.5 Sanitarias

Los datos como resultado de la aplicación de la encuesta ENAPROCE, se encuentran en su página oficial, en el apartado con el título de Pequeñas y medianas empresas por entidad federativa – sectores estratégicos, en este lugar se puede descargar un zip, el cual contiene los resultados de esta encuesta clasificados por entidad federativa. Estos se encuentran resumidos en la tabla que se presenta a continuación, la cual nos muestra el número de empresas de servicios turísticos que contaron con alguna certificación durante los años 2016 y 2017.

**Tabla 5** Resumen de empresas de servicios turísticos que invirtieron en alguna Certificación de Calidad.

No.	Entidad Federativa	Empresas que Invirtieron en Certificaciones en Calidad	Total de Empresas de Servicios Turísticos
1	Agascalientes	-	-
2	Baja California	-	-
3	Baja California Sur	165	295
4	Campeche	122	196
5	Coahuila de Zaragoza	-	-
6	Colima	63	108
7	Chiapas	246	420
8	Chihuahua	183	484
9	Ciudad de México	1,874	3,347
10	Durango	64	151
11	Guanajuato	217	534
12	Guerrero	193	340
13	Hidalgo	85	184
14	Jalisco	372	1,142
15	México	450	800
16	Michoacán de Ocampo	209	396
17	Morelos	147	258
18	Nayarit	72	135
19	Nuevo León	-	-
20	Oaxaca	167	347
21	Puebla	367	710
22	Querétaro	211	265
23	Quintana Roo	252	592
24	San Luis Potosi	98	271
25	Sinaloa	227	471
26	Sonora	194	548
27	Tabasco	112	193
28	Tamaulipas	123	480
29	Tlaxcala	22	61
30	Veracruz	-	-
31	Yucatán	155	390
32	Zacatecas	48	92

Nota, Adaptado de Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, por INEGI,2018, <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/#Tabulados>

**Figura 9** Mapa con distribución por entidad federativa de empresas de servicios turísticos con certificaciones en calidad.



Nota, Adaptado de Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, por INEGI, 2018, <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/#Tabulados>

La entidad federativa con más empresas de servicios turísticos que invierten en certificaciones relacionadas con calidad, de acuerdo con los datos obtenidos por el INEGI, son la Ciudad de México, seguida del Estado de México, Jalisco y Puebla.

Adicionalmente podemos observar que existen algunas entidades en donde no se identifica a los servicios turísticos como sectores estratégicos, estas entidades son: Aguascalientes, Baja California, Coahuila de Zaragoza, Nuevo León y Veracruz.

Por otro lado, también podemos llegar a la conclusión del poco interés en el sector de servicios turísticos, respecto a contar con certificaciones de calidad, pues si comparamos los datos de la Ciudad de México del total de empresas del servicio turístico que haciende a 3,347 solo el 56%, cuentan con una certificación en calidad, a pesar de ser la entidad federativa con más certificados vigentes en los años que se aplicó el cuestionario.

### La Calidad en el Sector Turístico

Para poder analizar la calidad en el sector turístico primero debemos de entender a que nos referimos con el término calidad, existe trabajo de diferentes autores, con respecto al desarrollo de esta labor, ya que hay diversas perspectivas entorno a la misma; principalmente a consecuencia de estos supuestos:

“Una consecuencia desagradable de esta confusión es la falta de rigor y de conclusiones comúnmente compartidas en debates fundamentales del campo, como es la relación entre calidad y rentabilidad. Para añadir más humo al tema, algunos autores opinan que la calidad no es definible, al ser propiedad absolutamente personal que solo puede reconocerse a través de la experiencia. Otros ..., concluyen que una definición comúnmente aceptada que fuese válida para todas las empresas e industrias no es posible; por el contrario, proponen desarrollar definiciones que sean comparables” (Cruz, S., Camisón, C. & González, T., 2006, pp.151)

Por lo cual podemos encontrar un gran número de diferentes definiciones de lo que es calidad:

- “Grado en que un conjunto de características inherentes de un objeto (cualquier cosa que puede percibirse o concebirse), cumple con los requisitos (necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria)” (ISO 9000, 2015)

- “De manera sintética, calidad significa calidad del producto. Mas específicamente, calidad es la calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad de proceso, calidad de la gente, calidad del sistema, calidad de la compañía, calidad de los objetivos, etc. (Ishikawa, 1986 como se cita en Duque, E. J., 2005, pp.67)
- “Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles; solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará, la calidad puede estar definida solamente en términos del agente” (Deming, 1989 como se cita en Duque, E. J., 2005, pp.67)
- “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor” (Real Academia Española, 2021)

Como se puede apreciar lo que estas definiciones tienen en común son que la calidad se enfoca en traducir ciertos criterios o requisitos, para cumplir las expectativas de algún tercero interesado y obtener un resultado satisfactorio, traducido en ventas, buen nivel de producción o el cumplimiento de regulaciones. Sin embargo, aunque estas definiciones cuentan con estos rasgos en común el concepto de la calidad se modifica según su contexto como se puede ver a continuación:

- “1. Aplicada al producto, se refiere a una serie de atributos deseables
2. Aplicada al uso del producto, a lo adecuado que es para la aplicación prevista
3. Aplicada a la producción, a que los parámetros del proceso tomen unos determinados valores.
4. Aplicada al valor del producto, a que el comprador quede satisfecho con lo que obtiene por el precio que paga. En el lenguaje coloquial, esto es la relación calidad – precio.
5. En un contexto más ideológico, se puede referir a la excelencia empresarial” (Canela, M. A. & Griful, E., 2005, pp.8)

Existen dos diferentes enfoques para la calidad, la objetiva y la subjetiva, la calidad objetiva es aquella que cuenta con una visión más interna, ya que va más direccionada a la producción, se centra en la inspección y control, en cambio la calidad subjetiva, tiene una visión externa, y se aplica a los servicios, pues se dirige al cumplimiento de requisitos y necesidades de los clientes.

En el caso del sector turístico donde se realiza la producción de productos intangibles, se “introduce un mayor riesgo percibido para los consumidores y hace más difícil que la empresa establezca especificaciones precisas para su elaboración que permitan estandarizar su calidad, así como dificultades en su medición y evaluación” (Zeithmal,1981 como se cita en Gutiérrez, S. & Rubio, M, 2009, pp.135).

Para realizar la medición de la calidad del servicio desde el punto de vista del cliente hay autores que hablan de conceptos como “el concepto de tolerancia, delimitada por dos niveles: el servicio deseado (servicio ideal esperado) y el servicio adecuado (servicio mínimo esperado). La medición de la tolerancia resulta muy compleja ya que varía de un cliente a otro y en función que sea o no la primera vez que vaya a recibir el servicio” (Gutiérrez, S. & Rubio, M, 2009, pp.136).

Los autores adicionalmente han trabajado en el desarrollo de dimensiones para poder identificar aquellos atributos que son relevantes en la medición de la calidad de servicio que se otorga al cliente.

**Tabla 6** Dimensiones para la medición de la calidad de servicio

<b>Elementos tangibles</b>	Equipamiento de aspecto moderno Instalaciones agradables Apariencia personal Elementos tangibles atractivos
<b>Fiabilidad</b>	Cumplimiento de las promesas Interés en la resolución de problemas Realización del servicio a la primera Conclusión en el plazo prometido
<b>Capacidad de respuesta</b>	Personal comunicativo Personal rápido Personal colaborador Personal informado
<b>Seguridad</b>	Personal que trasmite confianza Clientes seguros con su proveedor Personal amable Personal bien formado

<b>Empatía</b>	Atención individualizada al cliente Horario conveniente Atención personalizada de los colaboradores Preocupación por los intereses del cliente Comprensión de las necesidades del cliente
----------------	---

Nota. Adaptado de "El factor humano en los sistemas de gestión de calidad del servicio: un cambio de cultura en las empresas turísticas" (p.129-148), por Gutiérrez, S., & Mercedes, A., 2009, Cuadernos De Turismo, No. 23, España: Universidad de Murcia

Al conocer las dimensiones y sus deficiencias las empresas del sector turístico pueden identificar las áreas en las cuales se producen errores, pues las deficiencias que son identificadas por los clientes se reflejan internamente en la operación de la compañía.

#### Cuadro Resumen de los Programas o Certificados de Calidad Utilizados en el Sector Turístico en México

En México, el gobierno a través de las secretarías de turismo, economía y salud, han impulsado diversos programas para motivar a las empresas de este sector a implementar estándares de calidad que las permitan ser más competitivas a nivel mundial. Adicionalmente queda dentro de la consideración de las empresas implementar otro tipo de certificado o programa que sea de su interés y con reconocimiento internacional, a continuación, se presentarán algunos de los utilizados por las empresas del sector turístico:

**Tabla 7** Certificados y programas de calidad en México disponibles para el sector hotelero

Certificado - Programa	Objetivo	Dirigido a
<b>Estrellas</b>	Certificar la calidad de las instalaciones bajo criterios homologables, comparables y equivalentes a los utilizados en otros destinos turísticos del mundo.	Establecimientos de hospedaje.
<b>Diamantes</b>	Certificar la calidad de los servicios y operación bajo criterios homologables, comparables y equivalentes a los utilizados en otros destinos turísticos del mundo.	Establecimientos de Hospedaje.

<b>Distintivo H</b>	Disminuir la incidencia de enfermedades transmitidas por los alimentos, (ETA'S), en turistas nacionales y extranjeros. Mejorar la imagen de México a nivel mundial con respecto a sus alimentos en materia de prevención y control de las ETA'S	Restaurantes
<b>Distintivo M</b>	Apoyar a los micro, pequeños y medianos empresarios turísticos para conducir la dirección de sus negocios hacia la modernización.	Establecimientos de hospedaje de una a cuatro estrellas.
<b>Programa club de calidad tesoros</b>	Seleccionar año con año lo mejor de la oferta turística por estados, basándose en sus instalaciones, equipamientos, servicios y gestión.	Pequeños establecimientos de alojamiento.
<b>Programa HE <sup>1</sup></b>	Orientar a la cultura de higiene, calidad y excelencia en el servicio, tomando como base aspectos, del programa H y de la norma ISO 9001: 2000.	Organizaciones de servicio de alimentos y bebidas
<b>Distintivo CANIRAC<sup>1</sup></b>	Desarrollar mediante un programa de consultoría un plan estratégico de calidad del producto y del servicio dirigido a los restaurantes.	Restaurantes
<b>Cristal International Standards<sup>2</sup></b>	Es una herramienta de salud e higiene específicamente para las industrias hoteleras.	Hoteles.
<b>Certificado en Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP) <sup>2</sup></b>	Norma internacional basada en la producción segura de alimentos con un acercamiento preventivo.	Restaurantes.

<b>Certificaciones Earthcheck <sup>2</sup></b>	Se orienta principalmente en iniciativas de responsabilidad social, mejoras prácticas corporativas y optimización del desempeño ambiental.	Hoteles, aeropuertos, centros de convenciones, líneas aéreas, entre otros.
<b>ISO 9001</b>	Garantizar el cumplimiento de los requisitos establecidos para sistemas de gestión de calidad de carácter general.	Cualquier tipo de organización

Nota. Adaptado de *Estudio de las políticas de calidad aplicadas al sector turismo, un análisis de las mejores prácticas en España y México*. (p.96), por Rodríguez, J. M., Alonso, M., Andrada, L. R., & Alberdi, s.f., Madrid: Visión Libros.

Nota 1, Al momento de realizar este trabajo estos programas ya no se encontraban vigentes

Nota 2, Se considero necesario incluir dichos programas debido a su relevancia en el proyecto de investigación.

En el Capítulo 3 Sistemas de Gestión de Calidad en el Sector Turístico, se estudiarán más a detalle los requisitos de cada programa o certificado mostrado en esta tabla, lo cual nos permitirá analizar las ventajas y desventajas de cada uno.

## Capítulo 3 Sistemas de Gestión de Calidad en el Sector Turístico

### Antecedentes de la Gestión de Calidad

A través del tiempo la gestión de la calidad se ha llevado a cabo por diferentes enfoques, que representaron momentos claves en su desarrollo histórico y que al pasar del tiempo fueron siendo perfeccionados para mejorar su efectividad, por ejemplo, como es relatado en el libro de Oscar Gonzales y Juan Arciniegas (2016), se puede identificar cuatro etapas claves:

a) La inspección: estaba principalmente enfocada a identificar productos dañados de los que se encontraban en buenas condiciones, al final del proceso de producción. En este momento la calidad era percibida por la empresa más que un bien para la misma, un factor negativo pues representaba pérdidas totales de las piezas que eran consideradas como desechos, por no tener arreglo o que era necesario aplicarles un reproceso, para corregir sus defectos.

Este era el principal objetivo del departamento de calidad los cuales contaban con un gran número de inspectores, estos dedicaban el 100% de su tiempo, a realizar la revisión mencionada en el párrafo anterior.

b) El control estadístico del proceso: en los 50's del siglo XX, los métodos estadísticos se empezaron a utilizar en el control de la calidad, incluso se llegó a pensar que estos serían la base fundamental del mismo y que era la única clave necesaria para que se realizaría de una forma adecuada. Sin embargo, se estaba confundiendo a la estadística con un sistema, cuando en realidad se trata de una poderosa herramienta, pero no engloba todo lo necesario para ser juzgada como un sistema de generación de calidad.

c) El aseguramiento de la calidad: filosofía fuente de los sistemas de gestión de calidad actuales, en el cual se plantea que el proceso de manufactura se debe de apoyar de las distintas áreas de la compañía para llevar a cabo la calidad.

Existen algunos autores que resaltan que las normas de la familia ISO 9000, no se han implementado de la forma adecuada, debido a que:

“muchas empresas y también muchos profesionales de la calidad tenían, y aún en algunos persiste el convencimiento de que el aseguramiento de calidad consiste

en la aplicación mecánica de las normas ISO 9000, y que con solo aplicar el instrumento se puede conseguir y garantizar la calidad de un producto, llámese bien o servicio, olvidando la necesidad de diseñar primero, sistemas productivos de bienes o servicios con calidad” (González, O. & Arciniegas, J., 2016, pp.4 ).

d) Por último se menciona a la administración estratégica por calidad total: este enfoque es el que aborda el concepto de calidad desde un punto de vista más completo, debido a que no solo tiene en cuenta las diferentes variables y parámetros, que se presentan en el ciclo de producción, sino también factores adicionales como la cadena de suministro.

Al observar las distintas fases del desarrollo de la gestión de calidad, podemos ver que en cada época se tenía una diferente concepción de lo que se necesitaba dentro de las empresas para generar calidad, y como poco a poco estas se fueron modificando y perfeccionando, hasta los enfoques utilizados más recientemente, sin embargo, esto no quiere decir que estos no presenten alguna mejora a implementar.

Como es mencionado por los autores anteriormente, las normas de la familia ISO 9000, deben ser aplicadas de la forma correcta y con objetivos más allá de una “aplicación mecánica”, para obtener los beneficios esperados, ámbito en el cual la participación de la auditoría es fundamental.

### ¿Qué es un Sistema de Gestión de Calidad?

En este apartado analizaremos el concepto de que se concibe como un sistema de gestión de calidad:

- “Un sistema de gestión de calidad puede ser considerado como la manera o estrategia en que una organización desarrolla la gestión empresarial en todo lo relacionado con la calidad de sus productos (y o servicios), y los procesos para producirlos. Consta de la estructura organizacional, la documentación del sistema, los procesos, y los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de calidad, cumpliendo con los requisitos del cliente” (González, O. & Arciniegas, J., 2016).
- “Las normas ISO 9000 parten de este criterio de entender el Sistema de Gestión de la Calidad como un componente del sistema de gestión de una organización. Así, la norma ISO 9000:2000 define un SGC como aquella parte del sistema de gestión de la organización enfocada en el logro de las salidas (resultados) en relación con los objetivos

de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas” (Camisón, C., Cruz, S. & González, T.,2006, pp. 346)

- “Un SGC comprende actividades mediante las que la organización identifica sus objetivos y determina los procesos y recursos requeridos para lograr los resultados deseados. El SGC gestiona los procesos que interactúan y los recursos que se requieren para proporcionar valor y lograr los resultados para las partes interesadas pertinentes.... Un SGC proporciona los medios para identificar las acciones para abordar las consecuencias previstas y no previstas en la provisión de productos y servicios” (ISO 9001, 2015, pp. 8)

De acuerdo con los conceptos anteriores podemos llegar a la conclusión de que un sistema de gestión de calidad, es un conjunto de diferentes aspectos, por ejemplo: políticas, procedimientos, procesos, estructura organizacional, recursos, métodos, tecnologías, y todo aquello que sea necesario para poder alcanzar los objetivos de la empresa en cuestiones de generación de calidad en sus productos, ya sean bienes o servicios, y que este sistema es uno de tantos de los cuales una compañía puede contar y que forman parte de la gestión de la empresa.

Es importante resaltar que las normas de gestión de calidad no dan la seguridad de que una empresa, produzca bienes o servicios de calidad, debido a que no pretenden imponer requisitos de estandarización, si no que su objetivo es servir como una herramienta para ayudar a definir e implantar todos los aspectos necesarios, para que se puedan llevar acabo las especificaciones necesarias en cada departamento de la empresa y de esta manera colaborar en la generación de la calidad, así también se busca controlar todos aquellos factores que afecten de forma negativa.

### **Programas o Certificados de Calidad Utilizados en el Sector Turístico en México**

Como se mencionó en el capítulo anterior en este apartado se estudiará más a detalle el proceso de solicitud, los requisitos, la entidad que respalda cada uno, así como las auditorías y evaluaciones que se deben aprobar para obtener alguno de los programas o certificados de calidad, enlistados en la **Tabla 7 del Capítulo 2**.

Estrellas

Su denominación se establece en la página oficial de la Secretaría de Turismo como “Un sistema de clasificación hotelera, una herramienta metodológica sustentada a través de un mecanismo de autoevaluación regulado por la Secretaría de Turismo, que permite a los establecimientos de hospedaje conocer la situación de sus instalaciones y servicios ofrecidos, así como identificar áreas de oportunidad, hecho mediante el cual será reconocido a través de una categoría representada por estrellas”(Secretaría de Turismo, 2016).

Como se menciona en el acuerdo donde se reflejan los Lineamientos del Sistema de Clasificación Hotelera, publicados en el Diario Oficial de la Federación el 13 de Septiembre de 2016, el sistema se encuentra establecido por variables en forma de reactivos, agrupados en 8 ejes de desempeño:

1. **Acceso, exterior y generales:** Es la arquitectura del inmueble, su estado de conservación, así como los servicios proporcionados al Turista para facilitar su ingreso y estancia en las áreas públicas.
2. **Comunicación:** Son todos los medios, verbales o no verbales, de intercambio de información que el establecimiento de hospedaje tiene a disposición de los huéspedes, así como los empleados, entre los que destacan los servicios ofrecidos en el lobby y/o en la habitación, los programas de lealtad, responsabilidad social y atención a quejas.
3. **Habitación y baño:** Son elementos clave en el producto y la propuesta de valor del establecimiento de hospedaje, en la que se evalúa el tamaño, equipamiento y servicios ofrecidos en la habitación y el baño.
4. **Alimentos y bebidas:** Son un complemento al servicio de hospedaje en el que se evalúa si el establecimiento ofrece alimentos para el desayuno, comida y/o cena, room service, opciones de restaurante propios o en convenio, estándares de inocuidad en la

preparación de alimentos y servicios complementarios en máquinas auto expendedoras de alimentos.

**5. Recepción:** Es el espacio de primer contacto con el turista, guarda una relación directa con las instalaciones donde se le otorga información sobre los servicios incluidos en el alojamiento y respecto de cualquier otro requerimiento.

**6. Control de temperatura:** Son los mecanismos con los que cuenta el hotel para la gestión de la temperatura de las diferentes áreas que lo integran, entre las que destacan los sistemas de enfriamiento y/o calefacción.

**7. Servicios:** Es la oferta del valor agregado dentro del establecimiento de hospedaje o en áreas aledañas, que busca atender las necesidades del turista; entre los que destacan el servicio de spa, despertador, tintorería e información turística.

**8. Áreas Públicas:** Son el conjunto de instalaciones abiertas y disponibles, entre las que se considera el lobby, estacionamiento, centro de negocios y baños.

De acuerdo con las respuestas obtenidas en el cuestionario en cada una de estas variables y ejes de desempeño, se obtiene una puntuación y sobre esta se asigna la categoría.

**Tabla 8** Puntuación obtenida en el cuestionario y su correspondencia con la categoría

Puntuación		Categoría
1	260	1 estrella
261	520	2 estrellas
521	780	3 estrellas
781	1040	4 estrellas
1041	1300	5 estrellas
Sin categoría		

Nota, Recuperado de Diario Oficial de la Federación, por Secretaría de Turismo, 2016, <http://sch.sectur.gob.mx:8080/SCHWEB/resources/LINEAMIENTOS-SCH-DOF.pdf>

El procedimiento para obtener la constancia de clasificación hotelera de igual manera se plasma en el documento de Acuerdo de los Lineamientos del Sistema de Clasificación Hotelera antes mencionado, es importante resaltar que el trámite se ofrece de forma gratuita y consiste básicamente en los pasos que se detallan a continuación:

1. Iniciar el proceso de registro en la página web que pone a disposición la Secretaría, para ello se requieren los siguientes datos: nombre comercial del establecimiento, razón social, entidad federativa, correo electrónico, RFC y número de registro.
2. Una vez iniciada la sesión, el interesado contará con dos opciones
  - a) Realizar el cuestionario, en este supuesto se procederá a llenar la información solicitada en la plataforma, una vez completados todos los rubros estos se deben guardar con el ícono actualizar.
  - b) Elegir la opción “Sin categoría”, el prestador de servicios turísticos enviará la información a la Secretaría la cual emitirá en un plazo máximo de 10 días hábiles la constancia de clasificación hotelera con la denominación seleccionada y con ello se concluirá dicho trámite. Este documento tendrá una vigencia de dos años, al término de dicho plazo es posible volver a clasificarse.
3. Si se selecciona la opción a), al terminar de llenar los datos generales, a continuación, se generará el cuestionario con distintos tipos de reactivos entre ellos se resaltan la utilización de opción múltiple, en donde solo se puede seleccionar una de las respuestas y los multirreactivos en los cuales es posible seleccionar todos aquellos servicios con los que cuenten los prestadores de servicios turísticos.
4. Otra solicitud que realiza el sistema es la carga de fotografías, que sirven como elemento para constatar que las respuestas señaladas corresponden a los servicios e instalaciones declaradas en el cuestionario.
5. Al concluir con la carga de fotografías el sistema emitirá el puntaje y categoría asignada de conformidad con la puntuación obtenida en el cuestionario, los resultados serán enviados a la secretaria, la cual en un término máximo de 10 días hábiles enviará a los prestadores de servicios turísticos la constancia que ostentará la categoría del establecimiento, la cual tendrá una vigencia de dos años.

Es relevante mencionar que no es obligatorio que los establecimientos tengan a la vista la constancia de la categoría que ostentan, debido a que esta información es publicada en el portal de la secretaria.

Los prestadores de servicios turísticos deben de tener en cuenta que, aunque la constancia tiene una vigencia de dos años, estos pueden invertir en mejoras a sus establecimientos con la finalidad de modificar su categoría, ya que pueden optar por realizar nuevamente una

autoevaluación en un plazo de 3 meses contados a partir del día siguiente en que recibieron la notificación de su categoría.

La secretaría tiene a cargo realizar la verificación del sistema de clasificación hotelera, quien a su vez tiene la posibilidad de delegar dicha función a las oficinas estatales de turismo, sin embargo, esta delegación debe de contar con un acuerdo previo, pues los verificadores deben de cumplir con una capacitación y acreditación tomando en cuenta modelos de calidad reconocidos a nivel internacional.

En el caso que durante la realización de la verificación del sistema de clasificación hotelera se identifique que el prestador de servicios turísticos no brinde los servicios que sean acorde a su categoría, se podrá cancelar la categoría asignada y el prestador de servicios tendrá la obligación de realizar su reclasificación en un máximo de 5 días hábiles. Adicionalmente podría ser acreedor a la sanción plasmada en el artículo 70 de la Ley General de Turismo, con una multa de hasta quinientas veces el valor diario de la Unidad de Medida y Actualización.

Con la utilización de este sistema de clasificación hotelera tanto los turistas nacionales como internacionales se benefician, pues con ello se puede identificar de una forma más práctica y simple el tipo de oferta que maneja un establecimiento, aquellos que cuenten con características superiores de acuerdo con esta clasificación, serán los que se acrediten con el número de estrellas más alto. Es relevante mencionar que dentro de este sistema también se puede asignar las medias estrellas, esto con el objetivo de que la evaluación realizada a los establecimientos sea más precisa y refleje la situación real, ya que en ocasiones las diferencias entre hoteles de una misma categoría llegaban a ser muy relevantes.

**Tabla 9** Significado del número de estrellas

	Una estrella: solo ofrece lo indispensable
	Dos estrellas: Servicios e infraestructura básicos
	Tres estrellas: Instalaciones adecuadas, servicio completo y estandarizado, sin grandes lujos.
	Cuatro estrellas: Instalaciones de lujo y servicio superior
	Cinco estrellas: Instalaciones y servicios excepcionales

Nota, Recuperado de Sistema de Clasificación Hotelera Mexicano, por Secretaría de Turismo, 2016, [https://www.entornoturistico.com/wp-content/uploads/2016/08/ClasificacionHotelera\\_FactorDelta\\_VersionCorta.pdf](https://www.entornoturistico.com/wp-content/uploads/2016/08/ClasificacionHotelera_FactorDelta_VersionCorta.pdf)

En la Tabla 9 se muestran a grandes rasgos algunas de las características con las cuales pueden contar los establecimientos, sin embargo, para conocer más a detalle cada uno de los criterios se recomienda consultar el cuestionario que se utiliza, el cual se encuentra publicado en la página oficial de la Secretaría de Turismo.

#### Diamantes

La American Automobile Association (AAA) es la encargada de otorgar a hoteles y restaurantes de EUA, Canadá, México y el Caribe la certificación de AAA Diamond Award.

Desde el año de 1937, la AAA comenzó a inspeccionar alojamientos y restaurantes, como resultado de este trabajo la asociación comenzó a publicar descripciones detalladas a los miembros de la asociación, sobre los servicios e instalaciones de cada uno de los alojamientos y restaurantes. Posteriormente en los años de 1963 se comenzó a utilizar una clasificación más formal para la evaluación de los establecimientos, utilizando las categorías Good, Very Good, Excellent y Outstanding. Sin embargo, no fue hasta el año de 1976 que esta clasificación evolucionó hasta llegar al Sistema de Clasificación de Diamantes para alojamientos, el cual hoy en día sigue en funcionamiento, gracias al equipo de inspectores profesionales con los que cuenta la asociación y que realizan los recorridos por distintas carreteras para llevar a cabo la evaluación del servicio de los establecimientos.

La AAA menciona en su página oficial que los hoteles y restaurantes que logran pasar la inspección son aquellos que pueden “Offer clean, comfortable, hospitable places for members to stay and dine - whether they’re motels, diners or resorts” (AAA Inspected & Approved, 2021). El rating de los hoteles que se utilizan actualmente cuenta con las siguientes categorías, las cuales enmarcan el tipo de experiencia que los miembros pueden esperar de los alojamientos. En sus propias palabras la AAA nos dice que:

“Think of each additional diamond as an indicator of more extensive services and amenities- on a scale from no-frills to highly personalized. One Diamond means a bed, a pillow, and a bargain. Two Diamonds mean a familiar, casual, affordable setting. Three Diamonds deliver the comforts of home, minus the effort. Four Diamonds provide a notable splurge for a special occasion. And Five Diamonds are the crown jewel” (AAA Inspected & Approved, 2021)

**Tabla 10** Resumen de Hotel Ratings

 <b>Five Diamond</b>	Ultimate Luxury
 <b>Four Diamond</b>	Refined
 <b>Three Diamond</b>	Distinguished
 <b>Approved</b>	Enhanced
 <b>Approved</b>	Budget Oriented

Nota, Recuperado de Diamond Rating Definitions, por AAA Inspected & Approved, 2021, <https://www.aaa.com/diamonds/diamond-ratings-definitions.html>

En el caso de los restaurantes, las categorías tienen significados diferentes como se presenta en la **Tabla 11**:

**Tabla 11** Resumen de Restaurant Ratings

 <b>Five Diamond</b>	Leading- Edge
 <b>Four Diamond</b>	Distinctive
 <b>Three Diamond</b>	Trendy
 <b>Approved</b>	Casual
 <b>Approved</b>	Quick Serve

Nota, Recuperado de Diamond Rating Definitions, por AAA Inspected & Approved, 2021, <https://www.aaa.com/diamonds/diamond-ratings-definitions.html>

De nueva cuenta si revisamos la página oficial de la AAA, encontramos sus propias definiciones para cada una de estas categorías

“Think of each additional diamond as another reason to sit back and enjoy the experience- from quick and tasty to utterly amazing. One diamond means grab it and go. Two diamonds mean a relaxing break with expected favorites. Three Diamonds offer a fresh and trendy dining-out event. Four diamonds are a culinary experience to savor and enjoy. And Five diamonds offer an entire evening of wow moments” (AAA Inspected & Approved, 2021).

Con respecto al sistema de clasificación utilizado por los inspectores de la AAA, estos resaltan que cuentan con un programa contemporáneo que refleja lo último en expectativas de viajeros y tendencias en la industria.

Inicialmente solo los hoteles y restaurantes que cuentan con los 27 requisitos básicos establecidos por el AAA pueden ser sujetos a la minuciosa inspección de sus profesionales, estos requisitos se encuentran basados en expectativas de los miembros y abarcan desde la comodidad, la limpieza, el servicio y la seguridad, aproximadamente casi 2000 establecimientos cada año son rechazados por este primer filtro. Adicionalmente es importante resaltar que cuando un establecimiento se encuentra sujeto a esta evaluación no se le avisa en qué momento recibirá al inspector, para evitar que este se prepare y que reciba un trato diferente al proporcionado a cualquier cliente.

Entre algunos de los aspectos que se buscan en los establecimientos que porten alguna categoría diamante se pueden identificar los siguientes:

- Interacción entre puestos directivos y operativos, ambas partes deben conocer el nivel de servicio que ofrecen.
- Nivel de hospitalidad y profesionalismo de todos los que colaboran en el lugar
- Limpieza y condiciones confortables, los detalles son muy importantes, sobre todo en la limpieza interna y externa del establecimiento y su personal.
- Decoración en cuestiones como ambientación, luz, confort de los muebles, amplitud del espacio.
- Los sanitarios resaltan por sus criterios de higiene y salud para evaluarla.

Otro aspecto que denota la diferencia existente entre el sistema de clasificación de diamantes y otro, es que esas clasificaciones en algunos casos se basan en las opiniones subjetivas de las personas, que se llegan a alojar en los establecimientos y por ende estos no cuentan con la experiencia ni preparación adecuada para clasificar correctamente los servicios turísticos proporcionados, en cambio como ya se trató anteriormente los inspectores de la AAA son profesionales con una amplia experiencia.

## Distintivo M

Surge como un esfuerzo entre la Secretaría de Economía y la Secretaría de Turismo para impulsar a empresas turísticas que pertenecen al rubro de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), debido a esto su enfoque principal es la búsqueda de la facilidad de implementación y resultados visibles a corto plazo, mediante la incorporación de herramientas efectivas y prácticas que permitan obtener beneficios como: cumplir con los requisitos de sus clientes, aumentar su desempeño y competitividad , disminuir sus costos en cuanto a desperdicios y reprocesos, en los cuales se pueden incurrir por no contar con un sistema de calidad implementado, entre varios más.

Existen diferentes clasificaciones del Distintivo M, este trabajo se centrará en el programa básico, sin embargo, es importante saber las distinciones que existen entre cada tipo de programa, estos se mostrarán a continuación en el siguiente cuadro:

**Tabla 12** Resumen de los diferentes tipos de Distintivo Moderniza

<b>Distintivo M Básico</b>	<b>Distintivo M Ecoturismo</b>	<b>Distintivo M Especializado</b>
<p>Es un Sistema de Gestión para mejorar la calidad, con el cual se busca estimular a su personal, incrementar su rentabilidad y competitividad, así como satisfacer las expectativas de sus clientes.</p> <p><b>Dirigido a:</b> Propietarios y directivos de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas Turísticas legalmente constituidas.</p> <p><b>¿Cómo obtener el distintivo?</b></p> <p>a) Participando en el programa Moderniza con un mínimo de 80% de asistencias y un puntaje mínimo de 80/ 120 puntos</p> <p>b) Sin cursar el programa Moderniza, si la empresa ya tiene un sistema de calidad, deberán tener una calificación mínima de 80/100.</p> <p><b>Vigencia:</b> Un Año</p>	<p>Sistema de Gestión con el objeto de hacer más eficiente la prestación de los servicios que ofrecen las empresas comunitarias ecoturísticas. Es una herramienta que permite gestionar el negocio desde la perspectiva del cliente. La diferencia con otro modelo consiste en el perfil de empresas y consultores a quien está dirigido (empresa rural o de turismo de naturaleza), su lenguaje acorde al entorno y es un proceso de implantación más aplicado que de aula.</p> <p><b>Dirigido a:</b> La Micro, Pequeña o Mediana empresa ecoturística con atractivos accesos, infraestructura y equipamientos con una figura jurídica y que este legalmente constituida.</p> <p><b>¿Cómo obtener el distintivo?</b></p> <p>Tomar la metodología moderniza ecoturista, asistir, presentar las tareas y evaluaciones y desarrollo de actividades.</p> <p><b>Vigencia:</b> Un Año</p>	<p>Con Moderniza Especializado la Secretaría de Turismo satisface la demanda de aquellos prestadores que ya han implementado Moderniza Básico y quieren continuar su desarrollo.</p> <p>En esta metodología se adicionan cuatro elementos: 5. Direccionamiento de la empresa, 6. Administración y finanzas, 7. Comercialización y 8. Operaciones.</p> <p><b>Dirigido a:</b> Empresas que tengan implementado Moderniza Básico. Se buscará enfocar los esfuerzos a la generación de resultados y a la reducción de tiempos de exposición en las sesiones y el incremento de la búsqueda de soluciones.</p> <p><b>¿Cómo obtener el Distintivo?</b></p> <p>Con 6 sesiones plenarias de 8 horas u 11 sesiones de 4 horas con la participación de grupos de hasta 10 empresas y la participación de hasta 3 personas por empresa.</p> <p><b>Vigencia:</b> Un Año</p>

Nota. Adaptado de Revistas Digitales de Distintivo M, por Secretaría de Turismo, 2015, <https://www.gob.mx/sectur/documentos/revistas-digitales-distintivo-m>

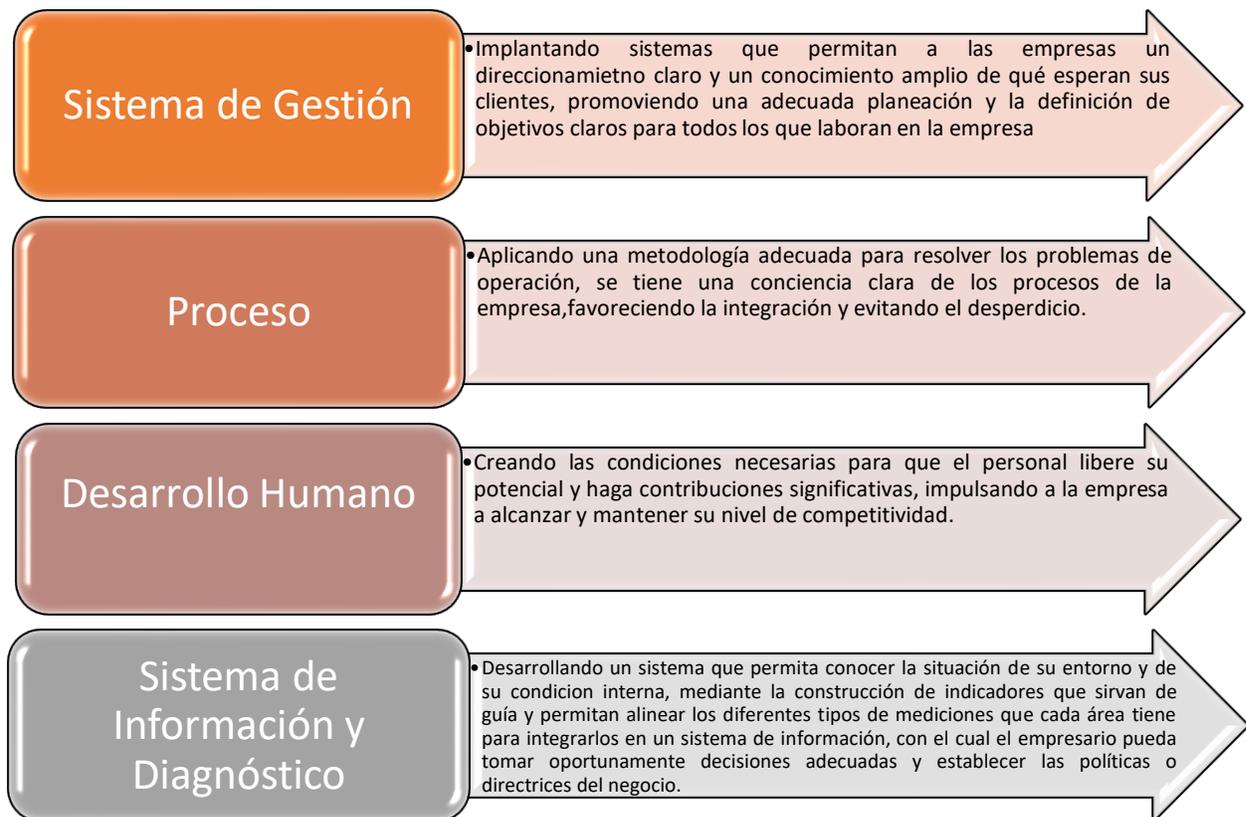
Después de analizar las diferentes formas que el Distintivo M puede adoptar, puedo llegar a la conclusión de que el Distintivo M Básico, representa la base de la metodología de las otras clasificaciones y se puede implementar en cualquier empresa ya que tiene una forma genérica y flexible, por lo cual en los siguientes párrafos continuaremos con el estudio de esta con el objetivo de conocerla más a detalle.

Iniciaremos con los principios básicos que la rigen los cuales se exponen en la página de la Secretaría de Turismo:

- Sencillez: Entendido y comprendido por cualquier persona que tenga un negocio
- Integración como un sistema: Visualiza al negocio como un todo
- Impacto en los resultados: Busca impactar en las áreas más importantes del negocio
- Respeto del ser humano: Valora la aportación individual e involucramiento de todo el personal.

Adicionalmente Moderniza se orienta principalmente a mejorar cuatro aspectos básicos de operación de las empresas:

**Figura 10** Aspectos Básicos de Operación del Sistema Moderniza

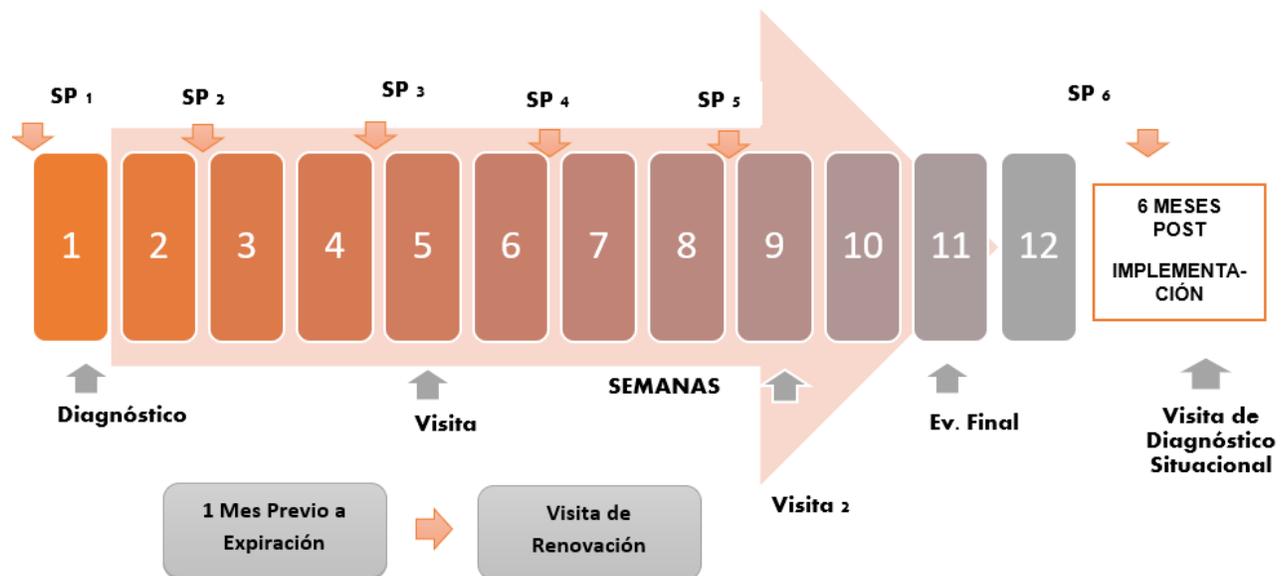


Nota. Adaptado de *México Emprende*, por Secretaría de Economía, 2010, <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/casos-de-exito/19-mexico-emprende/271-moderniza>

Es importante resaltar que este programa está diseñado en una forma modular, en la que la Secretaría de Turismo ofrece el acompañamiento de un consultor M, el cual estará acreditado por la misma, y que colaborará con el empresario y su equipo de trabajo en la implementación del distintivo, durante un periodo aproximado de tres a cuatro meses, en este periodo se recibirán los siguientes servicios si la empresa se da de alta en el programa, los cuales se mencionan en la página oficial de la Secretaría de Turismo:

- 6 sesiones plenarias cada una de 8 horas en las que recibirán capacitación los dueños de la compañía y el responsable de calidad
- Manuales, guías y programas de implementación, así como todo el material necesario para la implementación del sistema de gestión
- 4 visitas de asesoría por el consultor avalado por la Secretaría de Turismo

**Figura 11** Programa de alta para la implementación del Distintivo M



Nota. Adaptado de *Programa de Calidad Moderniza, por Secretaría de Turismo, 2017*, <http://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2020/09/Distitnivo-M.jpg>

Durante cada una de estas sesiones semanales se desarrollan 12 técnicas diferentes, las cuales se ligan con el desarrollo de cuatro aspectos importantes la Calidad Humana, Satisfacción del Cliente, Gerenciamiento de Rutina y de Mejora, de esta forma se completa la implementación que consta de tres meses, como se muestra en la **Tabla 12**:

**Tabla 12** Técnicas para desarrollar en la implementación del distintivo H

Elemento	Calidad Humana	Satisfacción del Cliente	Gerenciamiento de Rutina	Gerenciamiento de Mejora
Técnicas	Lenguaje Básico y Estructuras Organizacionales	Conocimiento del Mercado	Procesos y Eliminación de Desperdicios	Sistema de Información y Análisis Financiero
Técnicas	Las 5'S	Desarrollo del Personal de Contacto	Estandarización del Proceso	Política Básica y Directrices
Técnicas	Liderazgo y Desarrollo Humano	Marketing	Administración Visual	PDCA y Rendición de Cuentas

Nota. Recuperado de Clercin, A. S., (2017), Análisis del impacto del Programa Moderniza en la calidad de servicio de hoteles en la ciudad de Guanajuato, (Trabajo de Fin de Grado para obtener el título de Maestra en Administración). Universidad de Guanajuato, (p.18).

A continuación, estudiaremos más a detalle en que consiste cada uno de estos aspectos y que se busca mejorar con la implementación de las técnicas antes mencionadas:

### 1. Calidad Humana

#### a. Lenguaje Básico y Estructuras Organizacionales

Con el estudio de esta técnica se tienen el objetivo incorporar el lenguaje utilizado por el Programa de Calidad Moderniza entre todos los empleados de la organización, lo cual contribuirá a que exista una mejor participación y que se entienda de que trata el proyecto. Entre algunos de los conceptos que resaltan de esta metodología son el Ciclo PDCA, Gerenciamiento por la Calidad Total, de mejora y de Rutina, Liderazgo,

Adicionalmente se busca la creación de 2 estructuras organizacionales:

- Unidades Gerenciales Básicas
- Grupos Interfuncionales

#### b. Las 5'S

La técnica 5'S nace en Japón y contribuye a la generación de cambios en las empresas, consiste en la realización de los siguientes pasos:

- Seiri- Seleccionar. Separar lo que sirve y lo que no, eliminar lo que no sirve.

- Seiton- Organizar, Seleccionar el mejor lugar para cada cosa
- Seison- Limpiar, Mientras limpias, inspeccionar, reparar, prevenir
- Seiketsu- Estandarizar, Mantener el estado de limpieza y que todo se vea bien
- Shitsuke- Disciplina, Hacer las cosas correctas y repetirlas.

c. Liderazgo y Desarrollo Humano

Identificar el tipo de liderazgo implementado en la organización y modificarlo por aquel que resulte adecuado según las características de los colaboradores, adicionalmente se busca mejorar el ambiente laboral, indagando las necesidades básicas de los empleados y comprendiendo que estos buscan su crecimiento personal y profesional, ya que con ello la empresa podrá obtener su máximo potencial. Un aspecto en el cual no se debe pensar dos veces en invertir es en la capacitación de áreas y habilidades específicas del personal.

2. Satisfacción del Cliente

a. Conocimiento del Mercado

El objetivo de esta técnica consiste inicialmente en identificar el nicho o mercado meta, de esta manera será más fácil distinguir las necesidades de los clientes, con la recaudación de esta información las organizaciones diseñarán un producto ampliado. Por último, con la ayuda de herramientas como la encuesta es posible evaluar el grado de cumplimiento y en dado caso proponer e implementar acciones de mejora.

b. Desarrollo del Personal de Contacto

En esta técnica se busca desarrollar las siguientes áreas:

- Postura de atención al cliente: el servicio al cliente debe de observarse como otro producto ofrecido por la empresa, por ello se debe trabajar en aspectos como la apariencia personal de los colaboradores, empatía, mantener una actitud positiva, el contacto personal, etc.
- Habilidades de venta: utilizar el modelo AIDA (atención, interés, deseo y acción).

c. Marketing

Consiste en la definición de la estrategia de comercialización, para ello es importante el análisis de las 4 P, producto, precio, plaza, promoción. Dentro de esta técnica se incluye la importancia de las actividades previas y posteriores a la venta.

### 3. Gerenciamiento de Rutina

#### a. Procesos y Eliminación de Desperdicios

Como su nombre lo dice al implementar esta técnica la organización identificará los procesos de la organización y los clasificará en claves, estratégicos y de apoyo. Con ello se busca adoptar el enfoque de procesos donde existe un cliente interno y externo, hay cooperación y se busca alcanzar los objetivos de la organización.

Dos elementos clave que son muy útiles para simplificar los procesos son analizar el flujo de actividades y el control de desperdicios.

#### b. Estandarización del Proceso

Al plasmar en un documento el cómo llevar a cabo alguna rutina, la organización se asegura de mejorar el desempeño y entrenar al personal. Para ello se nos recomienda ser claros y precisos, determinar el producto final, usar gráficos e imágenes.

La auditoría interna sirve como una verificación periódica de los estándares, así como check list realizados por los jefes o supervisores.

#### c. Administración Visual

Con el desarrollo de esta técnica se busca inicialmente asegurarnos de contar con indicadores y metas operativas, que permitan a la organización determinar el “cómo va”, y de esta manera implementar una acción inmediata ante cualquier señal de alarma o anomalía. Puede contribuir a una mejor administración visual de los indicadores más relevantes, si estos se semaforizan o se presentan en gráficos, check list, fotos, diagramas, etc.

### 4. Gerenciamiento de Mejora

#### a. Sistema de Información y Análisis Financiero

Contar dentro de la organización con un sistema de información y realizar un análisis financiero contribuye a que la dirección tome decisiones adecuadas y desarrolle estrategias que permitan el crecimiento y sobrevivencia de esta.

Se deben definir los indicadores más relevantes, así como su cálculo, para que la dirección puede realizar con base a ellos una evaluación general de la empresa de una forma periódica. Para ello podemos utilizar el Cuadro de Mando Integral (CMI), el

cual agrupa a dichos indicadores en 4 rubros, financieros, de mercado, de procesos y potenciales.

Resultado de dicha evaluación desempeñada por la dirección, si la empresa tiene un buen desempeño y cumple sus metas, se deberá buscar inspiración de mejora de forma externa, una buena herramienta para cumplir con este objetivo es el Benchmarking. Por otro lado, en el caso de que la empresa tenga problemas con el logro de sus metas, será necesario implementar acciones correctivas.

#### b. Política Básica y Directrices

El desarrollo de la Política Básica tiene como objetivo establecer los puntos principales de la planeación a largo plazo, la cual contiene como elementos principales la definición de la misión, valores y visión de la organización.

Una herramienta muy útil al encontrarnos en la implementación de esta técnica es utilizar un Análisis FODA, con el cual determinaremos las fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización.

Con ayuda de la definición de la política básica y el análisis FODA se determinarán las directrices. Ya que mediante las mismas se definirá el cómo alcanzar las metas establecidas en la planeación estratégica.

#### c. PDCA y Rendición de Cuentas

Con la aplicación de esta última técnica se busca que en la planeación de cada área resalten las directrices establecidas y los objetivos pertenecientes a las mismas, así como establecer un sistema con el cual medir los progresos y reconocer a aquellos colaboradores que cumplan con lo planeado.

Para poder obtener el Distintivo M, la organización debe de alcanzar al menos 80 puntos, en el momento en que se aplique la evaluación final.

Es importante resaltar que, para poder evaluar el grado de accesibilidad a la información de la metodología completa y más a detalle que regula el Distintivo M, durante la realización del proyecto realicé una consulta en la Plataforma Nacional de Transparencia, en la cual se recibió un documento en donde se expone la falta de esta y de información relacionada con él distintivo, el documento resultado será incluido en el **Anexo 2**.

Como ya se comentó anteriormente la Secretaría de Turismo trabaja en la formación de expertos en moderniza y son los únicos que pueden implementar este programa en las organizaciones. La Secretaría de Turismo garantiza que los consultores son profesionistas con “habilidades, conocimientos, y amplia experiencia en materia de calidad debido que, para obtener su registro, los consultores deben de cumplir con requisitos específicos que avalan su formación y experiencia profesional” (SECTUR, 2010). Si consultamos la página oficial de la Secretaría de Turismo podemos encontrar un documento en el cual se detallan los requisitos con los cuales debes de contar para postularte dentro del Programa de Formación de Consultores” M”, entre ellos resaltan:

- Ser profesionista egresado principalmente de las siguientes áreas:
  - Económico- Administrativas y Turismo
  - Ingeniería
  - Químico- Médico Biológicas
- Estar Certificado en el Estándar de Competencia EC0249 Proporcionar servicios de consultoría general
- Demostrar experiencia profesional de al menos 1 año como consultor en la implementación de Sistema de Gestión, ISO 9001, Calidad Total, Mejora Continua, etc. proporcionando cartas de satisfacción de los servicios en materia de consultoría prestados en al menos 3 empresas.
- Firmar una carta compromiso con la Secretaría de Turismo
- Asistir al Plan de Formación de Consultores del Programa Calidad Moderniza, cuya duración promedio es de 75 horas y asegurar una asistencia mínima del 80%.
- Presentar una evaluación teórica, aprobándola con un 80% de aciertos como mínimo y una evaluación práctica que consiste en la obtención del Distintivo “M” en la empresa que asesorará durante el proceso de formación.

Adicionalmente en esta misma página se muestran algunos de los beneficios que se mencionan por su implementación, por ejemplo:

- Satisfacción de los clientes a través de la mejora de servicios y atención
- Incremento de ventas y reducción de costos
- Incremento en la participación y satisfacción de los trabajadores

La Secretaría de Turismo realizó estudios con el apoyo de una Asociación de Mercadólogos e Investigadores de Mercado A.C., para medir el grado de obtención de los beneficios

mencionados con anterioridad al implementar el Programa de Calidad Moderniza obteniendo los siguientes resultados:

- Se aumentó la satisfacción de los clientes, la productividad del personal y de las ventas
- De igual manera también se ha mejorado la integración del equipo, el control e imagen de la organización y de los procesos que están en operación
- El 20% de los entrevistados mencionan que el programa superó sus expectativas y el 70 % que cubrió lo que esperaban.

Es importante mencionar que existen tesis que han investigado más a fondo los resultados proporcionados por el Distintivo M, analizar sus resultados es relevante, ya que representa uno de los programas de calidad más utilizados en el sector turístico en el país.

Como ejemplo presentaré a continuación un resumen de los datos obtenidos en la tesis que se titula “Análisis del impacto del Programa Moderniza en la calidad de servicio de hoteles en la ciudad de Guanajuato” elaborada por Ania Sofía Clercin, dicha investigación tiene como objetivo general “Analizar los resultados obtenidos por los hoteles de la ciudad de Guanajuato al ser parte del programa moderniza y obtener la certificación en el Distintivo M realizando una comparación con hoteles no participantes...” ( Clercin, A.S., 2017)

Para el desarrollo de su investigación se realizó la aplicación de entrevistas y encuestas a 40 colaboradores de 20 hoteles diferentes en Guanajuato, en los que 10 contaban con el distintivo M y otros 10 que no.

Se obtuvieron los siguientes resultados, ilustrados por la propia autora con ayuda de la herramienta FODA, estos se presentan a continuación:

**Tabla 13** FODA del Distintivo M

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un programa, apoyado y subsidiado por SECTUR</li> <li>• Aplicable a todas las micro, pequeñas y medianas empresas</li> <li>• Integra la organización en un todo</li> <li>• Altos mandos gerenciales reportan beneficios cuantificables y observables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajos niveles de conocimiento del personal operativo sobre el programa</li> <li>• En los procesos de certificación y reacreditación no participan todas las áreas funcionales del establecimiento</li> <li>• Representa una inversión en cuanto a dinero, tiempo y esfuerzos por parte de las empresas y la SECTUR</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• En Guanajuato se observa como un programa conocido y consolidado en el sector.</li> </ul>	
<p><b>Oportunidades</b></p>	<p><b>Amenazas</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mayoría de los hoteles que no forman parte del programa muestran claro interés en participar y certificarse</li> <li>• El uso de la tecnología facilita y optimiza los procesos de implementación</li> <li>• Tendencia a un cambio de mentalidad del turista como cliente que cada vez le da más importancia a la calidad de sus servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de interés y compromiso de los colaboradores para seguir trabajando en estas empresas</li> <li>• Abandono del programa por parte de las instancias correspondientes</li> <li>• Los distintivos y certificaciones de calidad todavía no son considerados un factor de decisión y diferenciación para los turistas</li> <li>• La SECTUR no realiza visitas de seguimiento periódicas ni de rutina para los establecimientos certificados.</li> </ul>

Nota. Recuperado de Clercin, A. S., (2017), Análisis del impacto del Programa Moderniza en la calidad de servicio de hoteles en la ciudad de Guanajuato, (Trabajo de Fin de Grado para obtener el título de Maestra en Administración). Universidad de Guanajuato, (p.43).

Como se puede observar existen pros y contras interesantes ligados al programa moderniza, muchos de ellas representan áreas de oportunidad tanto para las empresas como para la Secretaría de Turismo. También es importante resaltar que este programa de calidad es uno de los más implementados por las empresas que se dedican al sector turístico, representándose como el principal competidor con la norma ISO 9001:2015.

Programa de Calidad Tesoros de México

El Programa tuvo sus orígenes en el año 2000 en el estado de Michoacán, inicialmente era definido como un Club de Calidad con la participación de más estados. Pero no fue hasta el año 2008, cuando empieza a ser regulado por la Secretaría de Turismo y se le ceden los derechos. Sin embargo, su implementación con el modelo como se conoce ahora comienza oficialmente en el año 2010- 2011.

Este se encuentra dirigido a hoteles y restaurantes con altos niveles de calidad en el servicio y sus instalaciones, en la página oficial de la Secretaría de Turismo se resalta el siguiente objetivo del programa considerado como premium “Impulsar la excelencia de los Hoteles y Restaurantes cuyos altos estándares de servicio, características arquitectónicas y gastronómicas, reflejan y promueven la riqueza de la cultura mexicana” (Secretaría de Turismo, 2015). Como se puede observar los hoteles y restaurantes deben de contar con sellos únicos de la cultura mexicana, por ejemplo, que se encuentren ubicados en lugares considerados como patrimonio de la humanidad o pueblos mágicos, incluso algunos pueden estar establecidos en locaciones protegidas por el Instituto Nacional de Antropología e Historia.

El procedimiento que se debe seguir para obtener el reconocimiento de Tesoros México se plasma en la infografía promocional diseñada por la Secretaría de Turismo donde resaltan los siguientes pasos:

**Figura 12** Proceso para obtener el reconocimiento de Tesoros de México



Nota. Recuperado de Programa de Calidad de Tesoros México, por Secretaría de Turismo, 2015, <http://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2020/09/Tesoros-de-M%C3%A9xico.jpg>

Para iniciar el trámite de adhesión formalmente, inicialmente la empresa debe de mostrar su interés en el programa por medio del llenado y envío de la solicitud de adhesión al Programa Tesoros de México a SECTUR Estatal, para que de esta forma se verifique el cumplimiento a los requisitos iniciales, así como la entrega del kit al empresario e integrarse al proceso de evaluación y mejora.

En la misma infografía publicada por la Secretaría de Turismo, se muestran los requisitos con los que deben de contar los establecimientos interesados en obtener el distintivo, dentro de ellos resaltan los siguientes:

1. Ser un establecimiento de hospedaje o restaurante legalmente constituido.
2. Los establecimientos de hospedaje deben contar con un máximo de 80 habitaciones
3. Disponer de una infraestructura coherente con la propuesta de valor del Modelo Tesoros de México.
4. Contar con dos años de operaciones como mínimo.
5. El nombre del establecimiento evoque la naturaleza de Tesoros de México

Como se expuso previamente en la **Figura 12**, dentro del proceso para obtener el reconocimiento se menciona que es necesario hacer la solicitud de participación y la verificación de estándares mínimos, así que para adherirse a este programa también se debe cumplir con dichos estándares, estos se encuentran distribuidos dentro de las siguientes tres categorías: servicio, aspectos arquitectónicos y gastronómicos. Como guía la Secretaría de Turismo publicó la tabla que se presentará a continuación:

**Tabla 14** Resumen de Estándares Obligatorios por Categoría

SERVICIO	ARQUITECTÓNICOS	GASTRONÓMICOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo de negocio definido con una propuesta de valor congruente con el Modelo Tesoros de México.</li> <li>• Cultura de calidad orientada al servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que exista una obra arquitectónica con alto valor histórico, cultural y/o proyecto arquitectónico representativo de alguna escuela o</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimientos certificados con el Distintivo H.</li> <li>• El diseño del menú deberá integrar elementos de la cocina mexicana, resaltando</li> </ul>

<p>personalizado y la excelencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento certificado con el Distintivo M</li> <li>• Los hoteles que no cuenten con restaurante, como parte de la propuesta de valor deberá ofrecer servicio de alimentos a sus huéspedes.</li> <li>• Servicio de conserjería.</li> <li>• Internet inalámbrico de alta velocidad gratuito en toda la propiedad.</li> </ul>	<p>etapa arquitectónica de México.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que se ubique en centro o zona de valor histórico o patrimonial; en entornos de alto valor natural y/o paisajístico, o bien, en un espacio que, por su singularidad o relevancia, merezca especial atención.</li> <li>• Al menos el 60% del área de construcción total es identificada como obra auténtica.</li> <li>• Las habitaciones de los hoteles deberán garantizar confort, amplitud y congruencia con el concepto del establecimiento y su superficie mínima deberá ser de 25 m<sup>2</sup>.</li> <li>• Debe contar con un proyecto arquitectónico y de interiores.</li> </ul>	<p>personalidad propia identificable en la imagen y sazón de la oferta gastronómica.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La elaboración deberá sustentarse en el uso de ingredientes, técnica, recetas y/o herramientas propias de la cocina mexicana.</li> <li>• El 60% del menú debe ser platillos mexicanos.</li> <li>• La integración de vinos mexicanos debe ser al menos de 10 etiquetas nacionales.</li> <li>• El 25% de las bebidas debe ser representativa de México.</li> </ul>
---	--	--

Nota. Recuperado de Tesoros México., por Dirección General de Certificación Turística, 2015, <http://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2020/09/TESOROS-DE-MEXICO.pdf>

La idea preponderante en dichos estándares obligatorios es que los establecimientos resalten las características que reflejan la influencia de la cultura mexicana, y como su nombre lo dice

que aquellos que obtengan el distintivo sean la representación de los Tesoros de México. En el caso de que las empresas cumplan con estos estándares y requisitos iniciales podrá comenzar con el proceso para la obtención de este, sin embargo, en el caso de no ser así existen empresas de consultoría acreditadas por la Secretaría de Turismo, las cuales están facultadas para impartir procesos de capacitación y consultoría en los establecimientos.

Este Distintivo tiene una vigencia de dos años y se debe de concluir con todos los pasos requeridos en el proceso de implementación.

Dentro de los beneficios que menciona la Secretaría de Turismo se encuentran que el modelo de Tesoros de México impulsa a los establecimientos turísticos a alcanzar una cultura de excelencia y calidad total, sobre todo a nivel internacional. De igual manera con este modelo, se busca asegurar que se definen elementos de excelencia en el sector a través de la percepción y experiencia de los empresarios, y se establece un lenguaje en común dentro de los establecimientos que logren portar dicho distintivo.

Cristal International Standards

Intertek Cristal es una empresa líder en la industria con más de 43,800 empleados en 1,000 ubicaciones, en más de 100 países, cuyo objetivo se basa en ayudar a sus clientes para garantizar la calidad y seguridad de sus productos, procesos y sistemas. Se catalogan en su página oficial como proveedores de garantía total para industrias de todo el mundo. Gracias a su red global de instalaciones de última generación y experiencia técnica, las cuales les permiten brindar servicios de aseguramiento, prueba, inspección y certificación a sus clientes. Dentro de sus empleados se encuentra un grupo con los mayores expertos en calidad, higiene, seguridad y protección.

Afirman que sin importar que su cliente sea local o global, pueden apoyar a cualquier organización a cumplir con los estándares de calidad, salud, medio ambiente, seguridad y responsabilidad social en cualquier mercado del mundo.

En el caso en particular de la industria hotelera, Intertek Cristal ha diseñado programas para mitigar los riesgos que enfrenta la industria de viajes, turismo y alojamiento en la actualidad, dentro de las cuales resaltan:

- Salud y seguridad de COVID-19
- Seguridad alimentaria
- Gestión de riesgos y crisis
- Seguridad de los huéspedes y la accesibilidad

Con estos programas los proveedores de turismo y alojamiento protegen su marca y generan confianza a sus clientes, a través de estándares y sistemas de gestión.

Dentro de las soluciones propuestas por Intertek para hoteles, alquileres vacacionales y resorts, se incluyen los siguientes:

- POSI CHECK: Recientemente con la pandemia que se enfrenta por el COVID-19, resulta imprescindible implementar protocolos que gestionen y midan la efectividad de los estándares de higiene. POSI Check proporcionará una guía para saber que se necesita y verificar que la ubicación esta lista contra enfermedades como el COVID-19.
- ROOM CHECK: Mide la limpieza de 8 superficies clave dentro de cada habitación para garantizar que se mantengan los estándares de limpieza, evitando la propagación de infecciones.

- **POOL CHECK:** La piscina es uno de los lugares donde se corren diversos peligros dentro de los que resalta el de ahogarse, de los productos químicos utilizados, infección por el agua, resbalones o tropiezos. PoolCheck toma estas áreas dinámicas de riesgo en un solo módulo que aborda cada punto. Verificar que los estándares estén implementados de una forma efectiva y se mantienen es una parte importante de cualquier sistema de gestión de riesgos.
- **ACCESS CHECK:** Permite a las empresas verificar que todas las áreas estén accesibles en todo momento y anunciar positivamente este hecho a través de una certificación verificada.
- **SAFETY CHECK:** Garantiza que el sistema de gestión de seguridad haya reconocido el riesgo y que los protocolos implementados sean sólidos para prevenir accidentes como resbalones y tropiezos.
- **CYBER SECURITY FOR RETAILERS AND HOSPITALITY:** Esta certificación se enfoca en la seguridad cibernética, la cual incluye la seguridad de datos de las tarjetas de pago.

Las soluciones de Intertek no solo están diseñadas para abordar los requisitos de higiene, seguridad y gestión de riesgos, además se proporciona al personal materiales y contenido de capacitación para brindar conciencia sobre los aspectos clave de los riesgos en las instalaciones.

Adicionalmente es importante resaltar que Intertek Cristal publica todos los informes y listados de hoteles en su página web, los cuales fueron verificados recientemente por una persona que visita al hotel de manera presencial. Intertek Checkpoint contribuye a administrar el riesgo sin problemas, pues permite recibir notificaciones cuando no se alcanzan los umbrales de salud y seguridad y generar análisis de rendimiento clave.

#### Certificaciones Earthcheck

Earthcheck es una organización mundial enfocada en la consultoría y certificación sustentable dirigida a la industria de turismo y hospitalidad, con experiencia de más de 25 años en el mercado y una presencia en más de 70 países.

Esta organización es propietaria de estándares, sistemas de gestión y programas de certificación, los cuales se encuentran basados en los objetivos de la Agenda 21 y aplican principios de sustentabilidad.

En cuanto a sus programas de certificación, estos buscan apoyar a las organizaciones a lo largo de las etapas de construcción, planificación, diseño de infraestructura y su operación. Y se orientan en iniciativas de responsabilidad social, mejoras de prácticas corporativas y optimización de desempeño ambiental. Estas certificaciones se encuentran disponibles para diferentes organizaciones como hoteles, aeropuertos, centro de convenciones, líneas aéreas, campos de golf, entre otros, y son clasificadas en dos grandes rubros:

- **Diseño Sustentable:** Certifica proyectos en desarrollo y garantizar un desempeño futuro al nivel de mejores prácticas.
- **Operaciones Sustentables:** Provee un sistema de gestión y herramientas de apoyo que permiten mejorar a las organizaciones su desempeño ambiental, social y económico.

Dentro de algunos de los beneficios que ofrece Earthcheck a las empresas que se inscriban en su programa, resaltan en su página de internet:

- Reducción de los costos operativos
- Comprensión e identificación de área de oportunidad y riesgos del negocio
- Generación de resultados financieros, ambientales y sociales
- Liderazgo en materia de sustentabilidad ambiental, social y económica dentro del sector
- Fomenta la confianza en el mercado al brindar afirmaciones genuinas y auditadas por un auditor externo e independiente
- Brinda un marco de referencia para construir destinos sostenibles
- Su metodología de evaluación está alineada con ISO 14001, ISO 26000, ISO 50001, ISO 9001 y GRI.

En esta certificación se premian diversos aspectos de sustentabilidad basados en áreas claves de desempeño o key performance áreas, en las cuales resaltan las siguientes:

- Enfoque de sostenibilidad

- Energía
- Gestión del agua
- Gestión del uso de las tierras y conservación de biodiversidad
- Gestión de residuos sólidos
- Conservación de materiales y material sustentables
- Gestión de calidad de aire, control de ruido e iluminación.
- Transporte
- Bienestar social, cultural y económico
- Innovación

A continuación, se presentarán los niveles de certificación de Earthcheck:

**Figura 13** Niveles de Certificación Earthcheck



**Historia de las Normas del Sistema de Calidad**

Al realizar un recorrido por la historia del desarrollo de la normalización de la calidad podemos encontrar hechos que sucedieron desde épocas muy antiguas, las cuales fueron contribuyendo para llegar a lo que hoy en día conocemos, es por ello por lo que en este subcapítulo mostraré aquellos eventos que a mi punto de vista representan los más importantes tanto para la calidad como para su normalización.

**Tabla 15** Resumen de la historia de la normalización de la calidad

FECHA	ACONTECIMIENTO
2150 A.C.	En el código Hammurabi, se plasman características con las cuales se podía determinar la calidad de la construcción de las casas, por ejemplo, se hacía referencia a lo suficientemente sólida que esta debería ser. (Prieto, J., s/f, p.13)
1450 A.C.	En la tumba de Rekh-Mi-Relocalizada en Tebas, Egipto, en un grabado se muestra el procedimiento que se tenía que realizar por los inspectores egipcios para comprobar la perpendicularidad de un bloque de piedra, utilizando un bloque de piedra y una cuerda  Inspecciones de calidad, en la acción que desempeñaba los encargados de probar la comida de faraones y reyes, para evitar que estos fueran envenenados. (Prieto, J., s/f, p.13)
1000 a 500 A.C.	Los fenicios también establecieron reglas muy radicales para asegurar que se cumplieran sus estándares de calidad, por ejemplo, cuando existía alguien que violaba constantemente estos estándares se tenía que eliminar de este la posibilidad de reproducción del defecto, lo que ocasionaba castigos extremos como el cortar la mano a las personas. (Prieto, J., s/f, p.13)
Edad Media	Las corporaciones comenzaron a diseñar sus propias reglas y a implementar sistemas de control que les permitieran llegar a los objetivos de cumplir con las expectativas de los clientes. (Prieto, J., s/f, p.14)
Finales del siglo XVII	Francia: El inspector General de artillería Vaquette de Gribeauval desarrolla el principio de intercambiabilidad y publica como primeras reglas: 1. La limitación de las dimensiones a un conjunto de valores estándar. 2.La fijación de las tolerancias asignadas a esos valores estándar. 3. El establecimiento de un sistema de control que defina las medidas e instrumentos apropiados. (Prieto, J., s/f, p.14)

1794	Francia: El gobierno estableció un taller nacional de calibres y material de inspección, para ser utilizados en todas las fábricas de municiones, lo que aseguró la intercambiabilidad de fusiles y municiones y fue una de las bases de las campañas victoriosas de Napoleón. (Prieto, J., s/f, p.15)
1907	Estados Unidos: Se crea la compañía Ford que aplicó de forma sistemática los principios de F.W. Taylor, a la fabricación de automóviles: 1. Dividir la fabricación de un automóvil complejo en muchas tareas simples 2. Integrar las inspecciones en el proceso de producción 3. Hacer de la calidad uno de los puntos fundamentales de la organización del trabajo 4. Separar el control de calidad del control de producción. (Prieto, J., s/f, p.17)
1920	Estados Unidos: En la compañía Western Electric se crea un departamento de calidad para resolver los numerosos fallos de un tipo de central telefónica. (Prieto, J., s/f, p.17)
1942	Estados Unidos: La Secretaría de Defensa pide a los Laboratorios Bell que difundan y expliquen los métodos estadísticos de control de calidad en las fábricas de armamento. (Prieto, J., s/f, p.17)
1945	Estados Unidos: Dr. Feigenbaum publica el artículo “La calidad como gestión” en el que describe el resultado de las experiencias de desarrollo de la calidad en la General Electric, y que fue la primera aplicación del TQC. (Prieto, J., s/f, p.17)
1948	Japón: Se establece un “Grupo de Investigación del Control de Calidad” por parte de la JUSE (Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses) constituido fundamentalmente por profesores de ingeniería y estadística y técnicos superiores procedentes de las empresas privadas. (Prieto, J., s/f, p.20)
1949	Japón: Se promulga una Ley de Normalización Industrial, creándose los correspondientes certificados para algunos productos comerciales. Al mismo tiempo, la Asociación Japonesa de Normalización (JSA) inicia su labor metodológica y establece inicialmente unas 37 normas industriales para el control estadístico de la calidad. (Prieto, J., s/f, p.20)
Finales de los años 50 y principios de los 60	Las agencias de adquisiciones del gobierno de Estados Unidos comenzaron a mostrarse cada vez más preocupadas sobre la fiabilidad y desempeño del equipo suministrado a sus fuerzas armadas. (González, O., 2010, p. 37)

<p>Finales de los años 50</p>	<p>La Marina y la Fuerza Aérea estadounidense, con su norma MIL Q 21549 y su norma AF 1523, introdujeron el concepto de las normas de sistemas de calidad a finales de los años cincuenta. (González, O., 2010, p. 37)</p>
<p>1959</p>	<p>El Departamento de Defensa de Estados Unidos emite las normas militares MIL-Q- 9858A (González, O., 2010, p. 37)</p>
<p>1961</p>	<p>Philip B. Crosby lanza el concepto “cero defectos”. (Prieto, J., s/f, p.18)</p>
<p>1962</p>	<p>Japón: Comienzan a organizarse los Círculos de QC en los talleres de varias fábricas. (Prieto, J., s/f, p.21)</p>
<p>1969</p>	<p>La Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) crea sus normas de calidad con el nombre AQAP. (González, O., 2010, p. 38)</p> <p>Expansión en el Programa Nuclear de Estados Unidos. La industria nuclear adopto la norma militar de calidad, pero posteriormente desarrolló la propia 10 CFR50. (González, O., 2010, p. 38)</p> <p>Reino Unido fue el primero en reconocer los beneficios de las normas de sistemas de calidad como medio para mejorar los negocios. (González, O., 2010, p. 38)</p> <p>El Código Internacional Recomendado de Prácticas - Principios Generales de Higiene de los Alimentos fue adoptado por la Comisión del Codex Alimentarius en su 6° periodo de sesiones, y revisado en 1979,1985 y 1997. (Codex Alimentarius, 1997)</p>
<p>1970</p>	<p>El Instituto Británico de Normas comenzó a construir su norma BS5750, orientada a la generalidad de las transacciones comerciales.</p> <p>Canadá desarrollo su norma CANZ299.</p> <p>Estas tuvieron una gran influencia en la formación de la primera serie de normas de calidad internacionales. (González, O., 2010, p. 39)</p>
<p>1975</p>	<p>La norma canadiense CAN Z299 se edita. (González, O., 2010, p. 39)</p>
<p>1979</p>	<p>Se edita la norma británica BS 5750. (González, O., 2010, p. 39)</p> <p>La comunidad europea impulsa ISO, y oficialmente se constituye el Technical Committee 176, para la construcción de las normas necesarias para los sistemas de calidad. (González, O., 2010, p. 39)</p>

1987	<p>Se publican por primera vez las normas de aseguramiento de la calidad.</p> <p>Estas normas incluían, además del control de los procesos, el control de calidad de los productos.</p> <p>Para lograrlo, 20 países con participación y 10 países como observadores crearon por consenso dichas series de normas orientadas a la administración de la calidad. (Marcelino, M. &amp; Ramírez, D., 2014, p.5)</p>
Finales de los 80	<p>En México se comienzan a formar los grupos de trabajo para elaborar las normas sobre Sistemas de Calidad y se establece el Comité Técnico Nacional de Sistemas de Calidad. (González, O., 2010, p. 40)</p>
1988-1990	<p>El Programa Manejo Higiénico de los alimentos, Distintivo H, surge en 1988 e inicia sus actividades operativas en 1990. (Diario Oficial de la Federación, 2013)</p>
1991	<p>Se publican en México las normas de calidad. (González, O., 2010, p. 40)</p>
1993	<p>La Comunidad Europea oficialmente adoptó las Normas ISO 9000 como el sistema de calidad genérico. (González, O., 2010, p. 40)</p>
1994	<p>Primera revisión de la serie ISO 9000. La razón principal fue que los sistemas de gestión eran novedosos para algunas organizaciones que se comprometieron con el establecimiento de sistemas de calidad basados en estas normas. (Marcelino, M &amp; Ramírez, D., 2014, p.76)</p>
2000	<p>Las normas ISO de la serie 9000 se editaron. Fueron diseñadas con un nuevo enfoque y contienen una serie de elementos que las hacen más prácticas y presenta varias ventajas en comparación de sus versiones anteriores. (González, O., 2010, p. 41)</p> <p>El Distintivo “H” se eleva a Norma Mexicana la cual se publica en el Diario Oficial, bajo la denominación NMX-F-605-NORMEX-2000.</p>
2008	<p>Nueva Versión de la familia ISO 9000, no sufrió cambios importantes respecto de la anterior, sólo es más clara incluyendo algunas notas, especificaciones e interpretaciones y eliminando ambigüedades, lo que hace más fácil su interpretación. (Marcelino, M &amp; Ramírez, D., 2014, p.77)</p>
2015	<p>Actualización de Familia ISO 9000. Versión más reciente.</p>

Nota. Adaptado de referencias varias.

Las normas de calidad tuvieron como uno de los antecedentes principales el interés del gobierno estadounidense, por contar con la fiabilidad y seguridad de que los productos utilizados en sus fuerzas armadas contáran con adecuados criterios de calidad. “Los productos militares por su naturaleza, y por el impacto que podrían ocasionar los productos bélicos defectuosos en el ser humano, mostró la importancia de contar con sistemas de control de calidad que garantizarán la calidad de estos” (González, O. & Arciniegas, J., 2016).

Posteriormente como pudimos analizar en la **Tabla 15**, cada país, sobre todo aquellos considerados dentro del primer mundo, comenzaron a trabajar en el desarrollo de sus propias normas de calidad, sin embargo, como suele suceder en cualquier ámbito, en un momento dado comenzó a surgir la necesidad de homogenizar las diferentes normas existentes en una sola, la cual fuese aceptada internacionalmente, es por ello que la Organización Internacional de Estandarización, se enfocó en su desarrollo y realiza la publicación de las normas de aseguramiento de calidad (Familia ISO 9000) en su primera versión.

En el caso de México es importante resaltar que el impulso, que propició que se implementarán y desarrollarán normas de calidad, fue el establecimiento de Tratados de Libre Comercio, ya que estos provocaron que los productos hechos en el país buscarán la forma de asegurar el cumplimiento de la calidad necesaria para realizar exportaciones, de acuerdo con los convenios establecidos. Este hecho me resulta preocupante ya que el detonante de la búsqueda de la calidad fue provocado por agentes externos y no por la necesidad de una mejora dentro del país.

La norma ISO 9001 tuvo como base para su creación algunas de las siguientes normas:

1. Norma británica BS5750
2. Norma canadiense CSA Z299
3. Norma estadounidense ASQC Z1.15
4. MIL Q9858A Military Standard
5. Lineamientos de la Asociación de Científicos e Ingenieros Japoneses

En resumen, la familia de la ISO 9000 ha tenido diferentes revisiones a lo largo del tiempo:

- La primera versión de la familia ISO 9000, fue la publicada en el año de 1987, como se mencionó con anterioridad en la **Tabla 15** se encuentra basada en la norma BS5750.
- La segunda versión fue publicada en 1994.

- Para diciembre del año 2000, se realiza una tercera versión de la familia ISO 9000 y en específico en la ISO 9001, esta se encuentra más orientada al sector de la producción, por lo que amplía el número de empresas en las cuales se puede implementar, sin embargo, no llega a poder implementarse aun en todas las organizaciones. Junto con esta nueva versión también podemos observar un enfoque hacia los procesos. Adicionalmente incluye una nueva organización en los requisitos y la cantidad de documentación exigida.
- Al llegar el año 2005, la familia ISO 9000 se modifica, pero esta vez con cambios que no llegan a ser trascendentales, principalmente se aclaran algunos conceptos relacionados con la auditoría.
- La última versión más actualizada se emitió en el año 2015.

A continuación, analizaremos los programas y certificados relacionados con la calidad, que se encuentran basados en normas oficiales, profundizaremos en su objetivo, procedimiento para su implementación, beneficios y en algunos casos un poco de su metodología.

## Distintivo H

Este distintivo nace a consecuencia de la necesidad de combatir las enfermedades transmitidas por alimentos, a través de un trabajo conjunto de la Secretaría de Turismo, la cual realiza el otorgamiento del distintivo y de la Secretaría de Salud que lo respalda.

Su principal objetivo es el establecer una estrategia enfocada en el mejoramiento de los servicios turísticos en materia de higiene de alimentos en hoteles, restaurantes y en general, cualquier tipo de establecimiento donde se procesen alimentos.

Es importante resaltar que las Normas Mexicanas NMX no son de aplicación obligatoria, como sucede en el caso de las Normas Oficiales Mexicanas NOM, por lo que la NMX-F-605-NORMEX-2018 representa aspectos que al aplicarse otorgarán un plus o extra al establecimiento, la NOM que si señala aspectos obligatorios en prácticas de higiene para el proceso de alimentos, bebidas o suplementos alimenticios es la NOM-251-SSA1-2009.

Existen áreas en las que cualquier establecimiento interesado en obtener el Distintivo H debe de mejorar o implementar, de acuerdo con la lista de verificación que se establece en la NMX-F-605-NORMEX-2018, a continuación, se presentan estas áreas en forma de lista y algunos ejemplos de aspectos que se evalúan. Para conocer la lista de verificación completa consultar la norma previamente mencionada, estos ejemplos fueron extraídos de un curso oficial impartido por Innocus MX Consultores registrados ante la Secretaría de Trabajo y Previsión Social e impartido por MCTA. Syndy Angelica Rodríguez Hernández sobre el Distintivo H y el Manejo Higiénico de los Alimentos:

### 1) Recepción de alimentos

- A la llegada de recepción de materias primas es fundamental observar ciertas características de color, olor, textura, temperatura de llegada, fecha de caducidad, fecha de consumo preferente, empaque y etiquetado. Resulta importante que se revisen y conozcan todos los requisitos particulares que indica la norma dependiendo del tipo de producto, por ejemplo, pescado, pollo, carne, huevo, lácteos etc.
- Se recomienda que las aves, carnes y productos derivados, procedan de establecimientos Tipo Inspección Federal (TIF), los cuales son objetos de una inspección sanitaria permanente de acuerdo con las regulaciones que señala SAGARPA

- Si los productos se encuentran embotellados, se debe de revisar que no tenga materias extrañas en su interior, corcholatas y tapas sin oxidación y/o violentadas.
- Báscula completa, limpia y sin presencia de oxidación. Se desinfecta antes y después del uso
- Los alimentos congelados se reciben sin signos de descongelación o recongelación

## 2) Almacenamiento

- Los anaqueles deben de estar a una distancia entre el piso, pared y techo, lo cual nos ayude a mantener una limpieza idónea, la recomendación se basa en 15 cm.
- Utilizar el sistema PEPS
- Alimentos que no estén en el piso, se recomienda no utilizar tarimas de madera
- Recipientes limpios, superficie inerte en buen estado, cubiertos, identificados y en orden
- Con el etiquetado correspondiente con nombre del producto, fecha de recepción y de consumo preferente, así como el nombre de la persona que lo coloco en ese recipiente.

## 3) Manejo de sustancias químicas

- Espacio separado del almacenamiento de alimentos, debidamente identificado y delimitado
- Área limpia, seca y en orden
- Todos los productos deben estar identificados, tapados y aptos para el uso en servicio de alimentos
- Contar con hojas de seguridad que cumplan con la NOM-018-STPS-2015.
- No utilizar recipientes que contuvieron productos químicos para manejar alimentos o viceversa

## 4) Refrigeración

## 5) Congelación

- Los equipos deben de contar con termómetro o dispositivo de registro de temperatura, para verificar que estos se encuentren dentro de una temperatura máxima de 2° C máximo y -20° C o inferior.
- Se debe de llevar un registro diario de temperaturas de todos los equipos que conserven alimentos.

- Temperaturas de alimentos en congelador -18°C o inferior y en refrigerador máximo a 4°C
- Adicionalmente estos equipos deben de estar limpios y desinfectados.
- Aplicar el sistema PEPS, con alimentos colocados en orden

6) Área de cocina y Bar

- Contar con un programa de limpieza y desinfección que considere todas las áreas de manejo de alimentos. Los equipos como licuadoras, rebanadoras, procesadoras, mezcladoras entre otros, se desarman, lavan y desinfectan por lo menos cada 24 horas.
- Instalaciones en buen estado
- Campanas y/o extractores sin cochambre y en buen estado
- Lavado de manos frecuente, con la técnica correcta.
- Los trapos utilizados en el área de preparación de alimentos se lavan y se desinfectan después de su uso, de igual manera tablas y cuchillos
- Carros de servicio, entrepaños, gavetas y repisas limpias y en buen estado
- Lavado manual de loza, cubiertos y utensilios, según el procedimiento descrito

7) Preparación de Alimentos

- Los alimentos se lavan en manojos pequeños o individual con agua potable, estropajo o cepillo, se enjuagan con agua potable y se desinfectan
- Se planea de antemano la descongelación de alimentos
- Se verifica la adecuada cocción de pescados, mariscos y carnes
- Los alimentos son recalentados a una temperatura de 74° C por 15 segundos mínimo
- Los alimentos preparados que no se van a servir se someten a un proceso de enfriamiento rápido.
- Los alimentos descongelados no se vuelven a congelar

8) Área de Servicio

- Los alimentos preparados y listos deben de estar cubiertos
- Los utensilios de servicio no se tocan por la parte que entra en contacto con la boca del comensal
- Hay facilidades para lavarse y desinfectarse las manos
- Alimentos fríos listos para servirse a una temperatura máxima de 7°C.
- Alimentos calientes listos para servirse a una temperatura mínima de 60°C

#### 9) Agua y hielo

- Los establecimientos deben de tener un sistema de abastecimiento de agua potable que sea para el uso y consumo humanos con capacidad suficiente para las necesidades de este
- Debe de tener acciones de mantenimiento como una vez al año mínimamente, limpieza y desinfección, así como al equipo de potabilización del agua y máquina de hielo.
- Garantizar la potabilidad del agua de conformidad con lo establecido en la modificación de la NOM-127-SSA1-1994
- El hielo envasado se debe sujetar a los límites permitidos conforme a la NOM-201-SSA1-2015
- En caso de que el establecimiento elabore su propia agua debe de partir de agua purificada o potable. Se debe verificar que los depósitos o contenedores están limpios y desinfectados. Los garrafones cuando no estén en uso o servicio deben estar tapados.

#### 10) Servicios sanitarios para empleados

- Esten situados fuera de las áreas donde se manejen alimentos
- Deben de estar limpios, lavarse y desinfectarse diariamente
- Contar con casilleros o un área específica donde colocar los objetos personales
- Deben de tener agua, lavabo, jabón anti-bacterial, papel sanitario, bote de basura, toallas desechables o secadora de aire, cepillos en solución desinfectante.

#### 11) Manejo de basura

- Botes con la clasificación de la basura según el tipo de desecho, que tengan tapa y bolsa. Su lavado y desinfectado deberá de ser al final de la jornada, evitando contaminación cruzada.
- Adicionalmente los botes de basura se deben llenar a tres cuartas partes de su capacidad o por lo menos eliminarse la basura una vez al día.

#### 12) Control de plagas

- Se debe de aplicar en todas las áreas del establecimiento
- Protecciones en las entradas de los establecimientos para evitar la entrada de plagas o mascotas
- Contar con programa de control de plagas y hojas de seguridad de los productos utilizados

- Conservar informes y registros de control de plagas de los últimos 3 meses proporcionados por la empresa responsable, donde conste el número de licencia expedida por la autoridad correspondiente y que de preferencia se encuentre certificado en la NMX-F-610-NORMEX-2002.
- Ausencia de plagas

### 13) Personal

- No deben tener heridas expuestas en manos, brazos o cara o que tenga alguna enfermedad respiratoria, gastrointestinal o parasitaria transmisible.
- No comer, fumar, beber o mascar en el área de preparación de alimentos.
- Adicionalmente todo el personal que se relacione con la preparación de alimentos debe de verse pulcro, afeitado, vestir ropa limpia, uñas limpias y recortadas, sin esmalte y sin decoración, sin joyería, aretes o celulares. Deben usar cofia, uniforme o delantal.
- El personal con señales de infecciones respiratorias, gastrointestinales o cutáneas no laborará en el área de preparación y servicio de alimentos.

Cada uno de los aspectos a evaluar que se muestran en las listas de verificación antes mencionadas representan en total 158 incisos, de los cuales 131 son puntos no críticos y 27 puntos que si son críticos (se resaltan en letras negritas en la lista de verificación). Para poder obtener el Distintivo H se debe de cumplir con todos los puntos críticos, sin embargo, es posible que puedan presentarse errores hasta en un 10% de los incisos no críticos, lo que representa 13 en total y aun así ser acreedor al Distintivo.

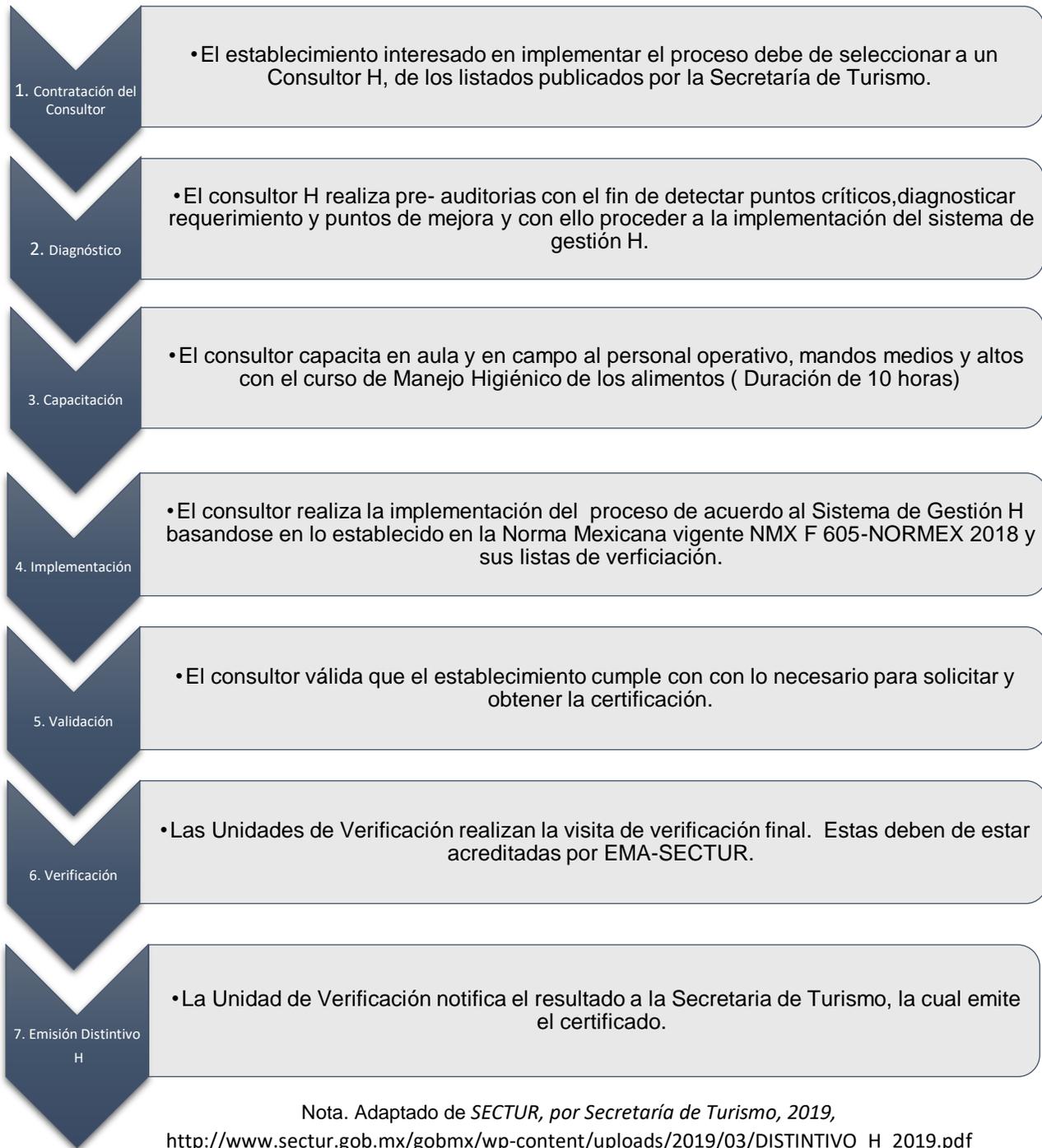
Debemos de tener presente que durante el desarrollo de una auditoría no solo se verificarán los aspectos listados en la lista de verificación, también nos requerirán los siguientes documentos:

- Control de recepción
- Control de temperaturas y manejo de alimentos
- Control de Plagas: Licencia sanitaria, hojas de seguridad, registro sanitario de plaguicidas, programa de control de plagas, registro e informes que amparen el servicio durante los últimos tres meses y contrato vigente.
- Programa de Limpieza
- Hojas de seguridad de los productos químicos
- Evidencia de capacitación en manejo higiénico de alimentos
- Evidencia de potabilidad del agua

- Programa de mantenimiento de trampas de grasa
- Programa de mantenimiento preventivo y correctivo del equipo

A continuación, se presenta una ilustración en la cual se muestra el procedimiento que se debe de seguir para la implementación del Distintivo H:

**Figura 12** Procedimiento para obtener el Distintivo H



Dentro del proceso de implementación del Distintivo H la figura del consultor resalta con su participación, ya que es el que servirá de principal soporte con su evaluación inicial, sus sugerencias de mejora y la consultoría proporcionada a todo el personal del establecimiento. Sin embargo, este no tendrá la decisión final sobre si el establecimiento cuenta con todos los aspectos necesarios para ser acreedor del certificado, la decisión recaerá en la Unidad de Verificación. Esta asignación de responsabilidades es la óptima y necesaria, pues así la decisión final no tiene posibilidades de sesgos y se realiza con la más alta independencia y objetividad.

Para postularse como consultor es necesario contar con los siguientes requisitos:

- Ser un profesional egresado del área químico-medico-biológicas como:
  - 1) Ingeniero en Alimentos
  - 2) Licenciado en Nutrición
  - 3) Químico Farmacéutico Biólogo
  - 4) Químico en Alimentos
  - 5) Biólogo
  - 6) Ingeniero Bioquímico
  - 7) Químico Bacteriólogo Parasitólogo
- Carta de pasante, título o cédula profesional
- Carta expedida por tres empresas que avalen su experiencia en impartir cursos de capacitación en materia de higiene de los alimentos y/o alimentos y bebidas.
- Contar con la certificación en el estándar de competencia Laboral de “Impartición de Cursos de Formación del Capital Humano de manera Presencial Grupal EC0217” actualizada.
- Firmar Carta Compromiso y Código de Ética, ante la Secretaría de Turismo.

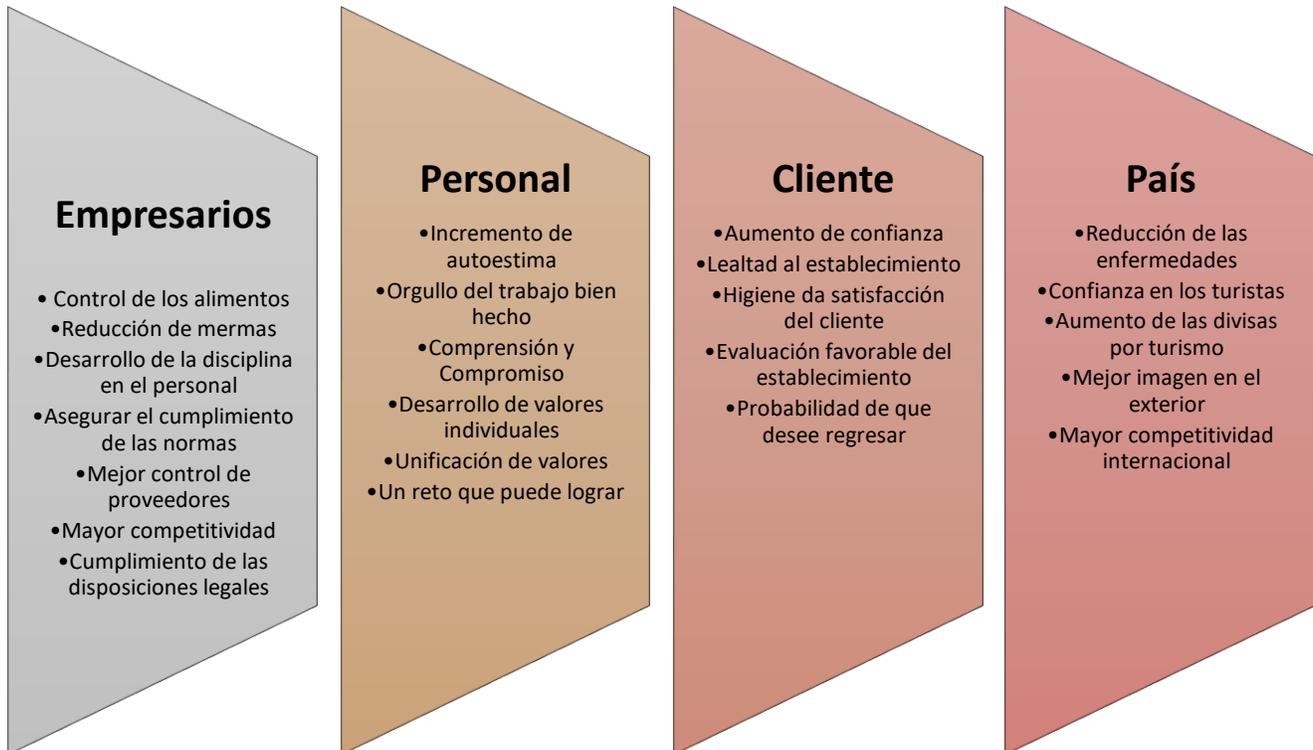
Para poder contratar a algún consultor, la Secretaría de Turismo emite listas en su página oficial de internet, donde se muestran por entidad federativa los diferentes consultores que se encuentran vigentes, así como un medio de contacto, para poder realizar su contratación.

Una vez que se compruebe ante la Unidad de Verificación que el establecimiento cumple con los requisitos establecidos en la normatividad, se procede a la emisión del certificado, esta tendrá una duración de vigencia de un año, si el establecimiento se encuentra interesado podrá tramitar su recertificación, de no ser así al término de la vigencia se deberá retirar de la vista del cliente el Distintivo H. Sin embargo, en caso de que algún cliente o un instructor registrado de la

SECTUR, reporte alguna anomalía, la Secretaría tiene la facultad de enviar una visita de seguimiento y dependiendo del grado de afectación, retirar el Distintivo.

La implementación de este Distintivo promete los siguientes beneficios, los cuales se pueden clasificar de acuerdo con las partes que se encuentran involucradas en el sistema:

**Figura 13** Resumen de Beneficios de implementación del Distintivo H



Nota. Adaptado de SECTUR, por Secretaría de Turismo, 2019, [http://www.sectur.gob.mx/gobmx/wp-content/uploads/2019/03/DISTINTIVO\\_H\\_2019.pdf](http://www.sectur.gob.mx/gobmx/wp-content/uploads/2019/03/DISTINTIVO_H_2019.pdf)

Un aspecto fundamental relacionado con el Distintivo H es que este no cubre la totalidad de la organización donde se implementa, a causa de que se enfoca solamente en establecer una estrategia relacionada con el mejoramiento de los servicios turísticos en materia de higiene de alimentos, por lo que no se encarga de diseñar estrategias para otros procesos relevantes de la operación de los hoteles que impacten en la satisfacción del cliente.

Complementariamente hay que tener en cuenta que para su implementación se recomienda contratar a un consultor que este amparado por SECTUR, por lo que esta resulta una limitante adicional para cualquier empresa interesada. Los consultores que realizan cursos para

implementar las metodologías de los Distintivos M y H, en las organizaciones se consideran reducidos, por lo que los cursos pueden llegar a tener un precio elevado, el cual en el caso de ser un profesionalista que comience su experiencia laboral o no se encuentre en la situación de que la organización donde labore esté interesada en la implementación, no tendrá la oportunidad ni el interés de conocer los distintivos debido a que no representarán para él una inversión redituable. Es por estas razones, que si te interesa conocerlas más a profundidad debes de buscar cursos más económicos que te proporcionen una idea general, pero que no te otorgarán el título de consultor.

### Sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control (HACCP)

La metodología HACCP “es un sistema preventivo que tiene como propósito garantizar la seguridad de los alimentos” (Guiraud, P. & Boucher, F., 1997, pp.43). Este sistema en comparación de otros modelos “busca que se optimicen los recursos y centra los esfuerzos de control y mejoramiento en los puntos que realmente son significativos para la calidad y la competitividad del producto” (Guiraud, P. & Boucher, F., 1997, pp.43).

De acuerdo con los datos proporcionados en la página web de NQA Organismo de Certificación Global, esta certificación se encuentra basada en el Codex Alimentarius, el cual es “una colección de normas alimentarias internacionales aprobadas, presentadas de manera uniforme que contiene también disposiciones de carácter consultivo, en forma de códigos de prácticas, directrices y otras medidas recomendadas” (Comisión Codex Alimentarius,1997, pp.1). El sistema HACCP es un requisito legal en Estados Unidos y algunos países europeos, su implementación demuestra a los proveedores su compromiso con la producción y un comercio seguro de alimentos.

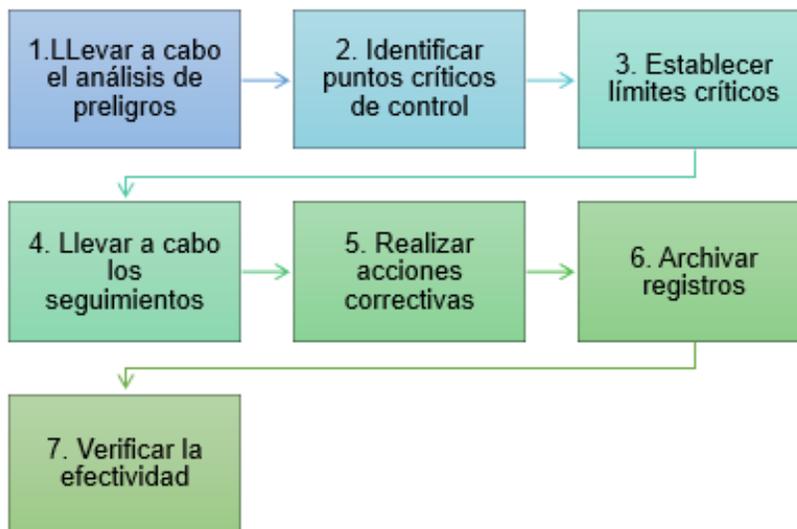
Este puede ser utilizado por cualquier tipo de organización, directa o indirectamente, involucrada en la cadena alimentaria, incluyendo proveedores de servicios de alimentación como cantinas, restaurantes, cadenas de comida rápida, hospitales, hoteles, entre otras.

Dentro de algunos de los beneficios enlistados por NQA, para las organizaciones que se certifican en la seguridad alimentaria son:

- Reducción del tiempo dedicado a investigar incumplimiento de seguridad alimentaria.
- Satisfacción de los requisitos del cliente
- Reconocimiento Global
- Crecimiento del negocio gracias a encontrarse certificado por una norma internacionalmente reconocida.
- Cumplimiento legal
- Aumento de clientes a consecuencia de que en algunos contratos a menudo se incluye la certificación como un requisito, y este logra abrir muchas puertas.
- Incremento de la capacidad de respuesta ante situaciones que comprometan la seguridad alimentaria.

Los siete principios que rigen el HACCP, son los siguientes:

**Figura 14** Principios del HACCP



Nota. Adaptado de Gestión de la seguridad alimentaria HACCP, por NQA Organismo de Certificación Global, 2021, <https://www.nqa.com/es-mx/certification/standards/haccp>

La clase de peligros que pueden ser identificados se clasifican en:

- Microbiológicos: microorganismos patógenos y toxinas microbiológicas.
- Físicos: objetos extraños encontrados en algunas ocasiones en alimentos capaces de causar daño a quien consume.
- Químicos: algunas sustancias que contienen naturalmente los alimentos o que son adicionadas intencionalmente o no.

La certificación de NAQ sigue los siguientes pasos y se muestra más a detalle en su página oficial:

- Solicitud: En la etapa inicial la organización interesada rellena un formulario de solicitud para que NQA pueda atenderla, determinar su complejidad y los requisitos.
- Evaluación: Una vez aceptado este presupuesto, se reserva una evaluación con un auditor de NQA. Esta consiste en dos visitas obligatorias que forman la Auditoría de Certificación Inicial.
- Auditoría de certificación inicial: Su objetivo consiste en confirmar que la organización objeto de revisión esté preparada para tener una evaluación completa. Tendrá como lugar el centro del sistema de gestión y se basará en la revisión de documentación.
- Fase 1: Durante esta fase el auditor confirmará:
  - La exactitud de la información que presentó durante el proceso de solicitud

- El sistema de gestión se ajusta a los requisitos de la norma
- El estado de implementación del sistema de gestión
- Alcance de la certificación
- Evaluación del cumplimiento de la ley

Como resultado de esta fase se:

- Obtendrá un informe que identifique las áreas de preocupación
  - Programará la visita de la auditoría fase 2
  - Diseñará un plan de evaluación para la fase 2
- Fase 2: Esta revisión tiene como objetivo confirmar que el sistema de gestión se ajusta plenamente a los requisitos de la norma elegida en la práctica. Si se identifica alguna no conformidad mayor, la certificación no puede emitirse hasta que se adopten y verifiquen las medidas correctivas.
  - Certificación: Si se superan con éxito las dos fases anteriores, la NQA emite la certificación según la norma requerida. Y se entregará a la organización aplicante una copia impresa y su certificado digital. La certificación tiene una validez de 3 años y se mantiene mediante un programa de auditorías de mantenimiento anual y una auditoría de recertificación cada tres años.

ISO 9001

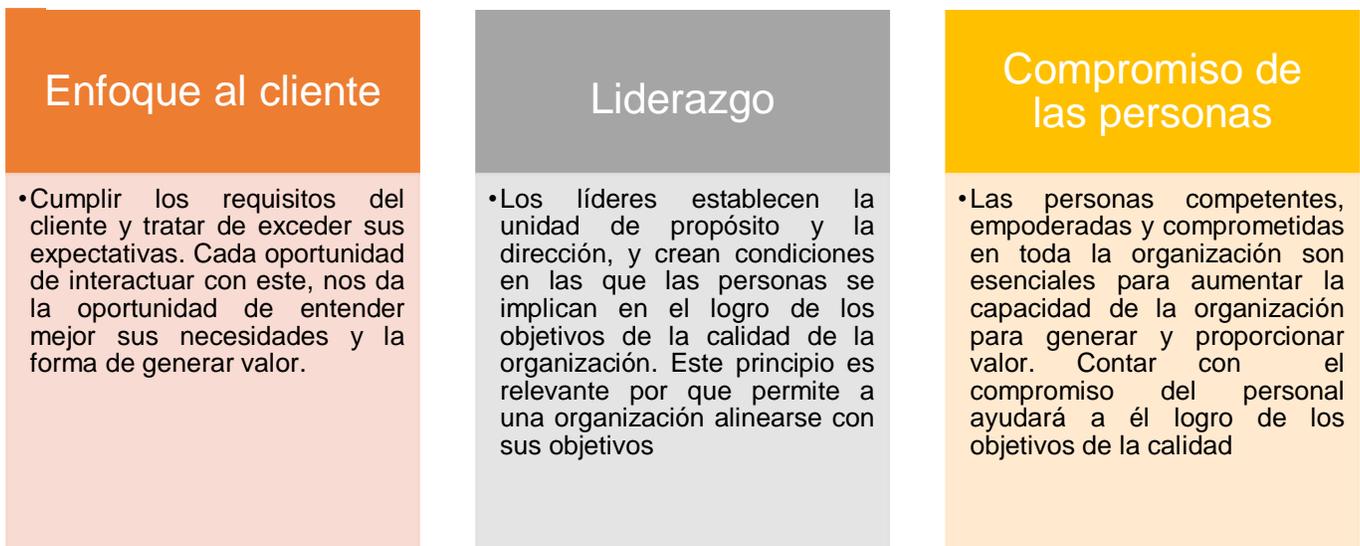
Como norma de referencia para el desarrollo de este proyecto de investigación se estudió la norma ISO 9001: 2015, debido a que es una de las más reconocidas internacionalmente y de las más importantes para la implementación de un sistema de gestión de calidad a nivel mundial, sin embargo, eso no quiere decir que esta sea la única metodología existente como lo vimos a lo largo de este capítulo. Es importante resaltar que en su párrafo introductorio se indica que “todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones, sin importar su tipo o tamaño, o los productos y servicios suministrados” (ISO, 2015, pp. 13), con ello podemos concluir que esta norma es posible implementarla en cualquier tipo de organización, incluso en aquellas que prestan servicios turísticos, como aquellas que son objeto de estudio de esta investigación.

**Requisitos**

*Principios de la gestión de calidad*

En la norma ISO 9000:2015 Sistemas de gestión de la calidad: fundamentos y vocabulario, se muestran todos los principios y conceptos relacionados con los sistemas de gestión de calidad que deben de contemplarse cuando se realice su implementación. A continuación, se enlistan dichos principios:

**Figura 15** Resumen de los Principios de la Gestión de Calidad ISO 9000:2015



## Enfoque a Procesos

- Se alcanzan resultados coherentes y previsibles de manera más eficaz y eficiente cuando las actividades se entienden y gestionan como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema coherente. Se debe de tener presente que los procesos no son independientes, y que todos contribuyen al desarrollo de la calidad.

## Mejora

- Las organizaciones con éxito tienen un enfoque continuo hacia la mejora. La búsqueda de la mejora constante es esencial para una compañía, ya que contribuye a que reaccione mejor a los cambios y genere oportunidades.

## Toma de decisiones basada en evidencia

- Las decisiones basadas en el análisis y la evaluación de datos e información tienen mayor probabilidad de producir los resultados deseados. La toma de decisiones no se puede llevar a cabo con una certeza del 100%, sin embargo al analizar los datos y hechos, se tendrá una mayor objetividad y confianza de la opción seleccionada.

## Gestión de las relaciones

- Para el éxito sostenido, las organizaciones gestionan sus relaciones con las partes interesadas pertinentes, tales como los proveedores. Es más probable lograr el éxito sostenido cuando una organización gestiona las relaciones con sus partes interesadas para optimizar el impacto en su desempeño.

Nota. Adaptado de ISO 9000 Sistemas de gestión de calidad: Fundamentos y vocabulario, por International Organization for Standardization, 2015, <https://dgn.isolutions.iso.org/obp/ui/#home>

### *Requerimientos de la ISO 9001*

Sí analizamos la ISO 9001:2015, nos encontraremos con la siguiente estructura a grandes rasgos:

- Introducción
- Objeto y campo de aplicación
- Referencias normativas
- Términos y definiciones

- Contexto de la organización
- Liderazgo
- Planificación
- Apoyo
- Operación
- Evaluación del desempeño
- Mejora
- Anexos

Adicionalmente a estos aspectos, la normatividad nos presenta lo importante que es implementar el enfoque de riesgos, ya que representa un factor clave para mejorar la eficacia del sistema de gestión de calidad.

Esto implica observar a todos los procesos de la empresa como un sistema, ya que se encuentran interrelacionados. Para gestionar los procesos de una forma adecuada se nos propone la utilización del ciclo PHVA, que consiste en las siguientes fases:

1. **Planificar:** En esta fase se deben de establecer, de todas las áreas de la compañía, los objetivos, procesos y recursos para alcanzar los requisitos que desea el cliente.
2. **Hacer:** Llevar a cabo lo que se planifico en la fase anterior.
3. **Verificar:** Se debe de realizar un seguimiento y la medición de los resultados del proceso, de los requisitos establecidos en la fase de planificación.
4. **Actuar:** Si existen aspectos que se deben de perfeccionar, hay que llevar a cabo acciones y reiniciar el proceso.

#### *Contexto de la organización*

En este apartado la norma ISO 9001:2015 establece que se debe de tener en cuenta que la organización es responsable de monitorear cualquier cuestión, ya sean internas o externas, las cuales pudieran llegar a afectar el propósito, así como la dirección estratégica de la organización, de forma positiva o negativa.

También se menciona que se debe tener la comprensión de las:

- Necesidades y expectativas de las partes interesadas (aquellos que pueden afectar de forma positiva o negativa a la organización o viceversa)
- Alcance del sistema de gestión de la calidad. Para poder determinarlo de una forma correcta hay que considerar, los dos puntos anteriores, así como todos los tipos de

productos y servicios que ofrezca la organización. Hay que tener presente que toda esta comprensión del alcance, hay que documentarla.

- Sistema de gestión de calidad y sus procesos: Al llevar a cabo el análisis de los procesos, hay que asegurarnos que se encuentran los siguientes aspectos identificados.
  - a) Entradas y salidas de los procesos
  - b) Secuencia e interacción
  - c) Métodos utilizados, que se realizan adecuadamente y se tienen controles
  - d) Recursos necesarios
  - e) Responsabilidades y autoridades establecidos dentro de los procesos
  - f) Riesgos y oportunidades
  - g) Se encuentra determinado como implementar cualquier cambio necesario
  - h) Que siempre se busque una mejora constante

*¿Qué es un proceso?*

Un concepto donde es pertinente profundizar, pues resulta un elemento relevante dentro de la implementación del sistema de gestión de calidad es el proceso, por lo que se decidió incluir un breve análisis de las diferentes definiciones que podemos encontrar, de este.

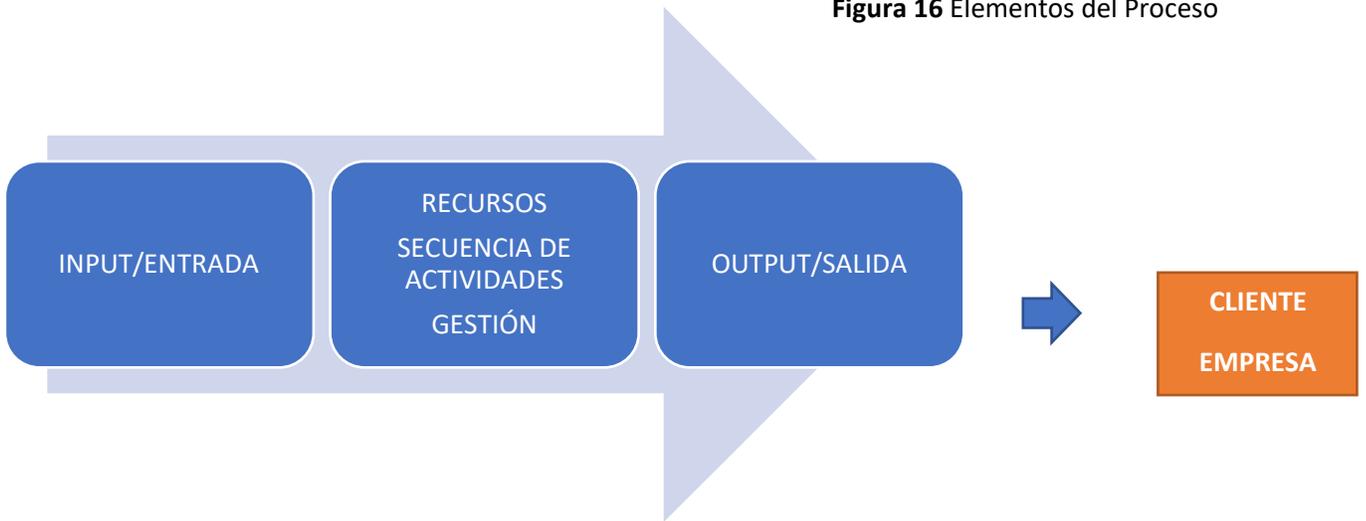
En el libro gestión por procesos de José Antonio Pérez, se identifica a un proceso como “Una secuencia (ordenada) de actividades (repetitivas) cuyo producto tiene valor para su usuario o cliente” (2004, pp. 37).

Concepto muy similar al que podemos encontrar en la ISO 9000:2015, donde se define como “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto” (2015, pp. 15)

En el caso del diccionario de la real academia española se define al proceso como un “Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial” (2020)

De estas definiciones podemos identificar palabras clave con las cuales constituir nuestra propia definición de proceso, inicialmente hay que resaltar que es una serie de actividades las cuales tienen un orden y una razón de ser, y que estas se realizan con un objetivo, para llegar a este se utilizan los recursos que se obtienen al inicio del proceso, posteriormente con la realización de las actividades se transforman dichos recursos hasta obtener el resultado deseado. A continuación, se ilustra con un diagrama dicho concepto:

**Figura 16** Elementos del Proceso



Nota. Adaptado de Gestión por procesos (p.43), por Pérez, J.A., 2004, Madrid: ESIC Editorial.

*¿Cómo identificar un proceso clave?*

En algunas ocasiones resulta complicado definir cuales procesos son los que resultan clave en la operación de una empresa y por lo tanto aquellos que deben de ser documentados como parte de la evidencia que solicita la normatividad ISO 9001:2015. Existen algunas herramientas por ejemplo las que nos muestra José Antonio Pérez en su libro Gestión de Procesos, que nos pueden ayudar con este problema en específico:

a) Como fase inicial la planificación, forma parte primordial de la definición de los procesos clave, ya que en esta se realizan la determinación de los objetivos tanto para la empresa como por cada área, sin embargo, no solo se concluye en este paso, posteriormente se debe de hacer lo planificado de la mejor manera posible, apegándonos a la estrategia previamente diseñada. También es importante la evaluación, para medir los resultados obtenidos y en caso de que se requiera algún ajuste, se realicen los necesarios.

b) Representación gráfica de los procesos, otro aspecto que se debe de tener en cuenta en la definición de los procesos clave, es que tipo y cuales símbolos se utilizarán para su presentación formal de diagramas, ya que estos deben de tener la característica de ser

fácilmente interpretados por todos los empleados de la compañía, pues de llevarse acabo de una forma adecuada, se obtienen muchas ventajas entre ellos, la formalización y sistematización de los procesos.

Existen varias clasificaciones de diagramas, sin embargo, cada empresa puede elegir el nivel de detalle que requiere, de acuerdo con su operación. Por ejemplo, se puede utilizar algún tipo de los que se muestra a continuación:

1) Diagrama de bloques; este consiste en una serie de figuras con una breve descripción al costado para una mejor descripción y entendimiento del proceso.

2) Diagrama de flujo funcional; en este diagrama se muestran las secuencias de actividades de un proceso a través de las diferentes áreas o departamentos de la organización. Este tipo es considerado la herramienta más adecuada para analizar un proceso.

c) Normalización de procesos, en este aspecto es importante evaluar el tamaño de la organización, así como la capacidad del personal, ya que en relación con estas características se puede determinar si se requiere un alto grado de documentación. Igualmente es conveniente evaluar los requisitos reglamentarios con los que debe de cumplir la entidad, las características de los productos, los riesgos de incumplimiento o funcionamiento no predecible, necesidades específicas de la empresa y el mercado al que sirve.

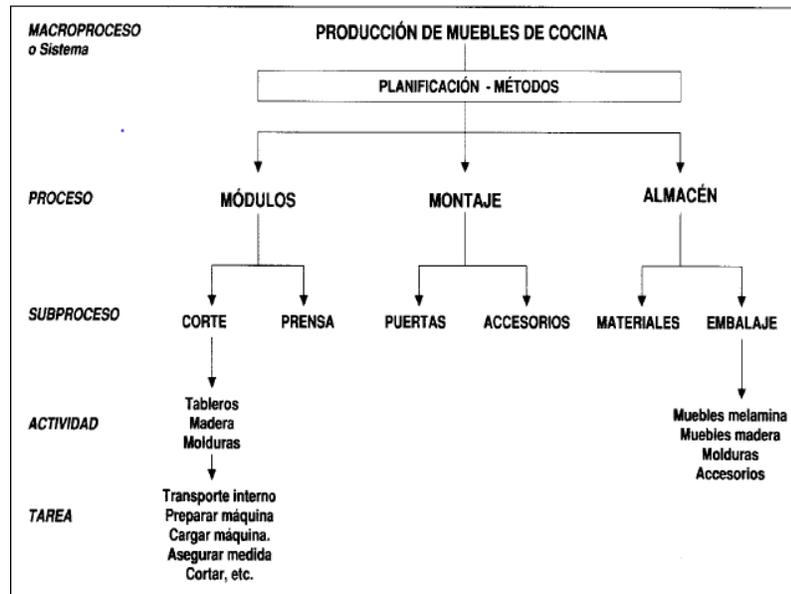
El autor José Antonio Pérez, para realizar la normalización de los procesos propone el uso de una herramienta la “hoja de proceso”, en la cual sugiere que se incorporen los siguientes elementos:

- 1) Encabezamiento
- 2) Diagrama de flujo del proceso
- 3) Breve descripción de las actividades operativas y de control del proceso
- 4) El ejecutor de cada actividad dentro del proceso

Después de trabajar estos aspectos ahora si podemos centrarnos en la pregunta de principal interés ¿Cuáles procesos son los que se sugieren documentar en la organización?, para ello Juan Antonio Pérez, nos recomienda centrarnos en la clasificación de los procesos dependiendo de su nivel en la compañía, por lo que nos menciona las siguientes clasificaciones macroproceso,

proceso y subproceso ( actividades o tareas), a pesar de ello lo más importante no es en qué nivel establecer cada proceso, es que a pesar del paso del tiempo se mantenga esta clasificación seleccionada. El ejemplo de clasificación de procesos que se nos proporciona en su obra es de una mueblería el cual se muestra a continuación:

**Figura 17** Ejemplo de Macroprocesos, Procesos y Subprocesos de una Mueblería



Nota. Recuperado de *Gestión por procesos* (p.102), por Pérez, J.A., 2004, Madrid: ESIC Editorial

### Liderazgo

Otro aspecto primordial dentro de la implementación del sistema de gestión de calidad es el que desempeña la alta dirección, pues de la actitud que tome la misma, se reflejará la importancia que le otorgará la empresa durante el proceso.

Entre las principales responsabilidades que debe desempeñar la alta dirección la norma ISO 9001:2015, nos menciona el establecimiento de la política de calidad, la cual debe de estar alineada con el propósito y el contexto de la empresa, adicionalmente es su responsabilidad que exista una adecuada difusión de la política y que se encuentre disponible para todos los empleados, ya que se debe de aplicar en el día a día y para ello es necesario contar con una adecuada comprensión de esta.

Otro aspecto en el que debe de participar la alta dirección es el establecimiento de roles, responsabilidades y autoridades necesarios para fungir como apoyo para el cumplimiento de los requisitos que se establecen en la norma ISO 9001:2015, así como para informar que se

encuentre funcionando correctamente, informen oportunamente el desempeño y que se cumpla con incluir la integridad y el enfoque dirigido al cliente. Cada empleado que sea seleccionado para desempeñar alguna actividad de responsabilidad o autoridad debe de estar informado al respecto y entender lo que implica su función.

Adicionalmente en la norma ISO 9001: 2015 se mencionan otras responsabilidades de las cuales la alta dirección debe de asegurarse de integrarlos en el sistema de gestión de calidad como:

- Requisitos que establece la normatividad
- Enfoque de procesos e identificación de riesgos
- Recursos necesarios estén disponibles
- Comunicar que la gestión de calidad se realice conforme a lo planeado
- Verificar que se alcancen los resultados deseados
- Buscar la forma de comprometer y dirigir a los empleados
- Buscar la mejora constante
- Apoyar a aquellas personas que llevan a cabo roles de dirección
- Siempre tener en cuenta los requisitos y necesidades del cliente

#### *Planificación*

Al comenzar a llevar a cabo la planificación es necesario tener en cuenta el contexto de la organización, los requisitos de aquellas partes interesadas, como los clientes, los riesgos y las oportunidades, así como las acciones que realizará la administración para su tratamiento.

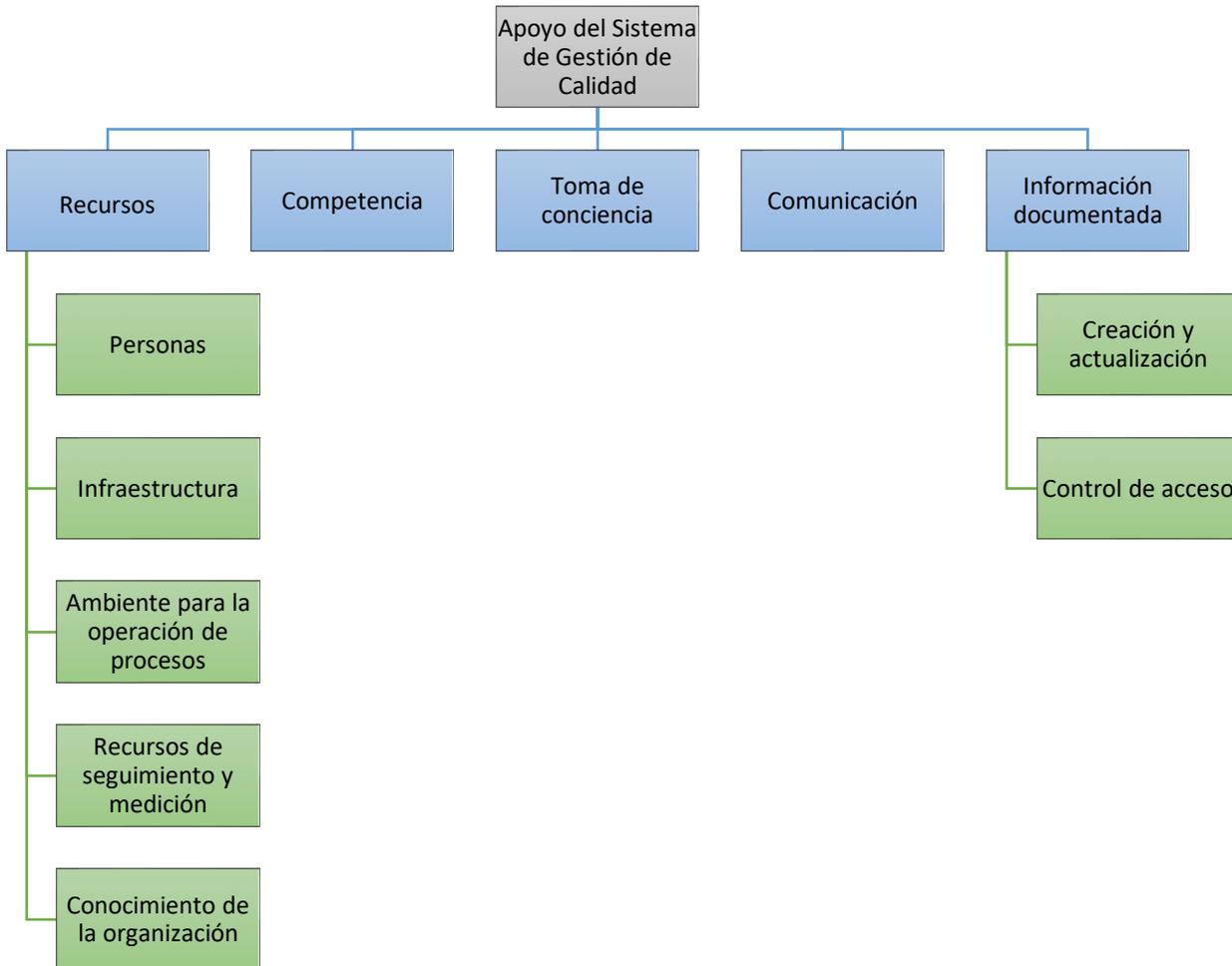
De igual manera en la normatividad, se nos menciona una serie de pasos que es importante realizar en esta fase

1. Establecimiento de objetivos de calidad, para ello es importante que los objetivos cumplan con aspectos como que sean coherentes, medibles, alineados con los requisitos, conformes con los productos y servicios, actualizados etc.
2. Planificación para la consecución de objetivos, respondiendo a preguntas como ¿qué hacer?, ¿quién será responsable?, ¿cuándo finalizará?, ¿cómo se evaluará?, ¿qué recursos serán necesarios?
3. Planificación de cambios en caso de ser necesario.

Apoyo

Como elementos de apoyo del sistema de gestión de calidad la norma ISO 9001, establece una serie de conceptos los cuales se ilustran en el siguiente gráfico:

**Figura 18** Elementos de Apoyo al Sistema de Gestión de Calidad



Fuente. International Organization for Standardization, 2015, ISO 9001 Sistemas de gestión de calidad: Requisitos. <https://dgn.isolutions.iso.org/obp/ui/#home>

Para entender más la importancia de cada uno de estos elementos a continuación, proporcionaré, basándome en la norma ISO 9001:2015, una breve explicación de cada uno:

1. Recursos: en este elemento la norma nos dice que es responsabilidad de la organización contar con los recursos suficientes para la implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad, los principales recursos en los que la organización debe de prestar atención es en las personas, infraestructura, el ambiente para una adecuada operación de los procesos, establecimiento de recursos para llevar

acabo un adecuado seguimiento y medición de los resultados, adicionalmente la empresa debe de tener un buen conocimiento de los procesos.

2. Competencia: el siguiente aspecto en el que la organización debe de poner atención es sobre una adecuada competencia del personal, evaluando aspectos como su formación académica, experiencia previa, habilidad para la toma de decisiones y análisis de que tan adecuada fue dicha habilidad.

3. Toma de conciencia: este elemento se refiere a que la entidad debe de asegurarse que todas las personas que son empleadas por la organización tomen conciencia de la política, objetivos, su contribución y las implicaciones del incumplimiento de los requisitos de los sistemas de gestión de calidad.

4. Comunicación: en el aspecto de la comunicación, la organización es aquella que define ¿Qué?, ¿Cuándo?, ¿A quién? y ¿Cómo? comunicar cosas relacionadas con el sistema de gestión de calidad.

5. Información documentada: el último elemento está enfocado a cumplir con los requerimientos de documentación establecidos por la norma, por lo que es importante verificar que los archivos se apeguen a las características que son solicitadas. A demás esta información se encontrará disponible y protegida de forma que no se haga un uso inadecuado de la misma.

Después de realizar un análisis de los elementos que sirven de apoyo, cada uno representa una parte importante, ya que sin duda establecen una base sólida sobre la cual se soportará la implementación del sistema de calidad, y que en el caso de que alguno de estos elementos no se encuentre bien desarrollado, traerá consecuencias dentro del sistema.

#### *Operación*

La norma ISO 9001:2015 establece una serie de requisitos que se deben de implementar para el momento de inicio de operación del sistema de gestión de calidad.

A continuación, se mostrará a detalle en la **Figura 19**, cada uno de los pasos que forman parte de la fase de implementación y funcionamiento

**Figura 19** Pasos de la Fase de Implementación y Funcionamiento



Nota. Adaptado de ISO 9001 Sistemas de gestión de calidad: Requisitos, por International Organization, 2015, <https://dgn.isolutions.iso.org/obp/ui/#home>

Al momento de implementar un sistema de gestión de calidad se debe de tener en cuenta que la base primordial es el establecimiento de los controles, ya que estos regularán que se alcancen los objetivos, plasmados por la administración, disposiciones legales y reglamentarias, así como por los clientes. De igual manera otro factor importante es el adecuado seguimiento de aquellos

productos y servicios que no se acoplen con las especificaciones. Llevando a cabo el proceso antes mencionado, este colaborará en un buen funcionamiento del sistema de gestión de calidad.

*Seguimiento, medición, análisis y evaluación.*

Después de que se pone en operación el sistema de gestión de calidad, es importante que se determinen los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación de los resultados del desempeño del sistema, así como la forma adecuada de documentación de la información de estos resultados.

Otro aspecto importante para esta medición es contemplar las percepciones que tengan los clientes sobre el grado de cumplimiento de sus necesidades y expectativas.

Luego de obtener los resultados de este seguimiento, la organización debe de analizar la información, para evaluar aspectos como el desempeño y eficacia del sistema de gestión de calidad, conformidad de los productos y servicios, si lo planificado se ha implementado de forma eficaz etc.

En el apartado 9.2.1 de la norma de ISO 9001:2015 se establece la responsabilidad de la organización de “llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad: a) es conforme con: 1) los requisitos propios de la organización..., 2) los requisitos de esta Norma Internacional, b) se implementa y mantiene eficazmente” (ISO 9001, 2015, pp.30).

Igualmente, otro requisito que se establece en esta fase es que la revisión realizada por la dirección se debe de documentar adecuadamente, incluyendo toda la información necesaria de las decisiones y acciones relacionadas con el funcionamiento del sistema de gestión de calidad.

*Mejora*

En esta última fase, la organización tiene que identificar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar los planes de acción. Por lo que si se presenta algún cliente con una no conformidad del producto la entidad debe de seguir el siguiente procedimiento:

- 1) Reaccionar ante la no conformidad
- 2) Eliminar los factores que provoquen la no conformidad
- 3) Realizar planes de mejora

- 4) Determinar la eficacia del plan
- 5) Actualizar si es necesario los riesgos y oportunidades
- 6) Modificar el sistema de gestión de calidad

## La Auditoría en los Programas o Certificados implementados en el Sector Turístico

En el tema anterior se profundizó sobre los diferentes programas, certificados y normas vigentes en México que se encuentran enfocados a mejorar la calidad que se ofrece en los establecimientos turísticos, hoteles y restaurantes, es por ello que en este capítulo evaluaremos como es que se realizan las correspondientes verificaciones y auditorías en cada uno de estos, para asegurarse de que las empresas cumplan los lineamientos establecidos en cada una de las metodologías previamente expuestas.

**Tabla 16** Tipos de auditorías y verificaciones a realizar de acuerdo con el tipo de Programa o Certificado de Calidad.

Certificado - Programa	Auditoría – Verificación
<b>Estrellas</b>	<p>De acuerdo con la Ley General de Turismo, en su artículo 66, se establece que la Secretaría se encuentra a cargo de llevar a cabo las visitas de verificación para validar que los prestadores de servicios turísticos proporcionen los servicios de acorde con la categoría que se ostenta en la constancia otorgada, las que se deben de llevar de acuerdo con lo establecido en la Ley General de Turismo, su reglamento y la Ley Federal del Procedimiento Administrativo. De igual manera en este artículo se establece que la Secretaría debe de contar con el apoyo de las autoridades de turismo de los estados, municipios y de la Ciudad de México para que se puedan ejercer sus facultades de verificación.</p> <p>Adicionalmente en el artículo 67, de la citada ley se establecen los siguientes requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Las visitas se verificarán en días y horas hábiles a menos que sean en casos en el tipo y la naturaleza de los servicios así lo requieran.</li> <li>b) El personal debe exhibir identificación vigente y la orden de verificación respectiva</li> <li>c) Se realizarán estas visitas con el representante, apoderado legal o propietario del establecimiento.</li> </ul> <p>Para saber más detalle sobre el procedimiento de verificación se puede consultar el Manual de Procedimientos de la Dirección General de Verificación y Sanción. (Cámara de Diputados, 2009, p.22)</p>
<b>Diamantes</b>	<p>Las revisiones son realizadas con la ayuda de inspectores experimentados, las cuales no son programadas para evitar que los establecimientos se preparen o modifiquen la forma en la que prestan el servicio con el objetivo de obtener una mejor clasificación. (AAA Inspected &amp; Approved, 2021)</p>
<b>Distintivo M</b>	<p>Al concluir las Sesiones Plenarias se realiza una Evaluación Final, en la cual la organización debe de obtener un puntaje de 80/ 120 puntos.</p> <p>Adicionalmente se sujetarán a:</p>

	<p>1 Visita Diagnóstica                  2 Visitas de Seguimiento                  1 Visita de Diagnóstico Situacional                  1 Visita de Renovación</p> <p>Estas visitas, deberán de ser realizadas por un consultor M registrado ante la SECTUR el cual está a cargo de implementar el sistema. (Secretaría de Turismo, 2015, p.4)</p>
<b>Distintivo H</b>	<p>El establecimiento que se encuentre sujeto a obtener el Distintivo H no será evaluado por el consultor contratado para apoyar durante su implementación, ya que la decisión final sobre si el establecimiento cuenta con todos los requisitos establecidos en la normatividad queda a cargo de las Unidades de Verificación, las cuales determinarán si se emite o no el certificado. (Secretaría de Turismo, 2015)</p> <p>Norma que establece los requisitos a verificar NMX-F-605-NORMEX-2004</p>
<b>Programa Club de Calidad de Tesoros</b>	<p>En el caso del Programa de Tesoros México, para su obtención este se encuentra condicionado de las siguientes evaluaciones de verificación de los requisitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Autoevaluación</li> <li>2. Evaluación, Mystery Shopper y Visita de Campo. (Secretaría de Turismo, 2020)</li> </ol>
<b>Cristal International Standards</b>	<p>A grandes rasgos el procedimiento de la certificación consiste en los siguientes pasos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se lleva a cabo una auditoría inicial de las operaciones para poder desarrollar el estándar básico.</li> <li>2. Ejecución de un programa de capacitación para el personal</li> <li>3. Identificación de puntos críticos y diseño de controles</li> <li>4. Realización de una auditoría final y entrega de un reporte de acciones adicionales.</li> <li>5. Visitas periódicas posteriores. (Intertek Total Quality Assured, s.f.)</li> </ol>
<b>Certificado en Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP)</b>	<p>Dentro del procedimiento del organismo certificador global NQA, se incluyen los siguientes tipos de auditorías:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Auditoría de Certificación Inicial, la cual se divide en dos fases:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fase 1: Se centra en ratificar que la información proporcionada en el formulario de solicitud es verdadera y como se encuentra funcionando el sistema de gestión.</li> <li>• Fase 2: Confirma que el sistema de gestión se ajusta plenamente a los requisitos de la norma elegida en la práctica</li> </ul> </li> <li>2. Adicionalmente se realiza un programa de auditorías de mantenimiento anual y una auditoría de recertificación cada tres años. (NQA Organismo de Certificación Global, 2021)</li> </ol>

<p><b>Certificaciones Earthcheck</b></p>	<p>De acuerdo con el nivel de certificación que busque obtener la empresa interesada, se realizarán las siguientes auditorías y revisiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bronce: Revisión por medio de un software en línea con la carga de datos operacionales.</li> <li>• Plata: Auditoría para obtener el nivel, estas se repetirán de forma anual o bianualmente para renovar su certificación.</li> <li>• Oro, Platino y Máster: Auditoría anual o bianualmente. (Earthcheck, 2021)</li> </ul>
<p><b>ISO 9001</b></p>	<p>Como se expondrá más a detalle en el Capítulo 4, se pueden llegar a realizar tres diferentes tipos de auditoría al sistema de gestión de calidad como lo marca la norma ISO 19011.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Auditorías de primera parte: Son auditorías que se realizan con fines internos por la organización o en su nombre.</li> <li>2. Auditorías de segunda parte: Son aquellas que se realizan por auditores que no pertenecen a la organización auditada. Por ejemplo, se puede tratar de clientes de la organización o por otras partes interesadas.</li> <li>3. Auditorías de tercera parte: Estas auditorías también se realizan por auditores que no pertenecen a la organización auditada. Pero en este caso se relaciona con organizaciones externas independientes, que proporcionan la certificación o registro de conformidad con los requisitos contenidos en la norma.</li> </ol> <p>A pesar de que se pueden realizar cualquier tipo de las auditorías que se citaron anteriormente, dentro de la norma ISO 9001:2015, solo se menciona el requisito de realizar auditorías internas y revisiones de la dirección general, sobre el funcionamiento del sistema de gestión de calidad, para buscar la mejora continua del mismo.</p>

Nota. Adaptado de referencias varias.

Derivado de la investigación anterior podemos llegar a la conclusión de que la única normatividad que establece la realización de auditorías internas de forma constante y que recomienda revisiones de la alta dirección al sistema de gestión de calidad, es la norma ISO 9001:2015, ya que indica que esta debe de determinar e involucrarse en la gestión de riesgos, controles y acciones de mejora constante. Lo cual, la permite reconocerse como una metodología que asigna responsabilidades a todo el personal de la organización y que construye una estructura sólida sobre la que descansará el funcionamiento del sistema de gestión de calidad.

Adicionalmente no podemos olvidar que las normas ISO cuentan con un reconocimiento a nivel internacional, esto permite que con su uso se construya de forma progresiva una estandarización,

lo que sería muy beneficioso para cualquier organización sobre todo en el sector turístico donde los visitantes extranjeros representan una parte importante de su clientela. Otro aspecto importante es que estas normas son de accesible consulta y se pueden adquirir fácilmente en el portal de la Secretaría de Economía, a pesar de que tienen un costo, este resulta accesible para cualquier persona que se encuentre interesada en consultarlas.

Cuadro comparativo de los Programas o Certificados de Calidad Utilizados en México en el Sector Turístico

El objetivo de este apartado es realizar un análisis de las ventajas y desventajas de cada uno de los programas o certificados de calidad que son utilizados por las empresas del sector turístico-hotelero, con la finalidad de proporcionar una guía con la cual identificar sus diferencias, objetivos y grado de utilidad.

**Tabla 17** Comparación de los diferentes Programas y Certificados de Calidad utilizados en México

<b>Certificado - Programa</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<b>Estrellas</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Permite a los establecimientos de hospedaje conocer la situación de sus instalaciones y servicios ofrecidos, así como áreas de oportunidad.</li> <li>2. Es un trámite gratuito.</li> <li>3. Las empresas pueden invertir en mejoras a sus establecimientos para modificar su categoría.</li> <li>4. En caso de que se identifique que los servicios prestados no son acordes a la categoría asignada, se cancelará y se podrá ser acreedor a una sanción.</li> <li>5. Permite identificar a los turistas nacionales e internacionales el tipo de oferta del establecimiento.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es un sistema de clasificación hotelera, una herramienta metodológica a través de un mecanismo de autoevaluación.</li> <li>2. No implementa un sistema de calidad dentro de las empresas.</li> <li>3. Depende de que exista un seguimiento y verificación oportuna y adecuada, ya que inicialmente se clasifica en base a una autoevaluación.</li> </ol>
<b>Diamantes</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Esta respaldado por un equipo de inspectores profesionales.</li> <li>2. Clasifica los servicios de empresas de alojamiento y restaurantes.</li> <li>3. Refleja lo último en expectativas de viajeros y tendencias de la industria.</li> <li>4. Las empresas son sujetas a evaluaciones espontáneas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es un sistema de clasificación para alojamientos, donde se enmarca el tipo de experiencia que se puede esperar.</li> <li>2. No implementa un sistema de calidad dentro de las empresas.</li> <li>3. Debes de ser miembro para conocer el tipo de clasificación con el que cuenta cada alojamiento.</li> </ol>
<b>Distintivo H</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nace de un trabajo conjunto de la Secretaría de Turismo y la de Salud.</li> <li>2. Su objetivo principal es establecer una estrategia enfocada en el mejoramiento de</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No cubre todos los procesos de las empresas, ya que se enfoca en el manejo higiénico de alimentos.</li> <li>2. Para su implementación es necesaria la contratación de un consultor H.</li> </ol>

	<p>los servicios turísticos en materia de higiene de alimentos.</p> <p>3. Dirigida a hoteles, restaurantes y en general, cualquier tipo de establecimiento donde se procesen alimentos.</p> <p>4. Aumenta la confianza de los clientes y reduce la contracción de enfermedades.</p>	<p>3. Se encuentra basado en una Norma Mexicana, que no es de aplicación obligatoria, NMF-F-605-NORMEX-2018.</p>
<p><b>Distintivo M</b></p>	<p>1. Observa a la organización como un todo.</p> <p>2. Es aplicable a micro, pequeñas y medianas empresas</p> <p>3. Su enfoque principal es la búsqueda de la facilidad de implementación y resultados visibles a corto plazo.</p> <p>4. Incluye a altos mandos y empleados.</p> <p>5. Promovido e impulsado por la Secretaría de Turismo y Economía.</p>	<p>1. Para implementarla se recomienda el acompañamiento de un consultor.</p> <p>2. No es considerado como un factor de decisión y diferenciación para los turistas.</p> <p>3. Falta de adecuado seguimiento de la SECTUR.</p> <p>4. No cuenta con un reconocimiento internacional.</p>
<p><b>Programa Club de Calidad Tesoros</b></p>	<p>1. Se encuentra dirigido a hoteles y restaurantes con altos niveles de calidad.</p> <p>2. Su objetivo es impulsar la excelencia de los hoteles y restaurantes cuyos altos estándares de servicio, características arquitectónicas y gastronómicas promueven la riqueza de la cultura mexicana.</p> <p>3. Busca establecer un lenguaje en común dentro de los establecimientos que porten este distintivo.</p> <p>4. Asegurar que se definen elementos de excelencia en el sector a través de la percepción y experiencia de los empresarios.</p>	<p>1. Los hoteles y restaurantes deben de cubrir ciertos requisitos mínimos antes de postularse al programa.</p> <p>2. Cumplir con los estándares obligatorios por categoría: servicio, arquitectónicos, gastronómicos.</p> <p>3. No existe mucha información relacionada con su efectividad.</p>
<p><b>Cristal International Standars</b></p>	<p>1. Consiste en una serie de programas para mitigar los riesgos que enfrenta la industria de viajes, turismo y alojamiento.</p> <p>2. Los ampara una empresa del sector privado con reconocimiento internacional.</p>	<p>1. A pesar de que dichos programas atienden riesgos clave en hoteles, alquileres vacacionales y resorts, no quiere decir que junto con su implementación se establezca un sistema de calidad también.</p>

	<p>3. Con el uso de estos programas los proveedores de turismo protegen su marca y generan confianza a sus clientes.</p> <p>4. Cuentan con expertos en calidad, higiene, seguridad y protección, los cuales realizan visitas a los hoteles de manera presencial.</p> <p>5. Publica sus informes y listados de hoteles en su página web.</p>	<p>2. Intertek Cristal también ofrece su apoyo en la implementación de estándares y sistemas de gestión basados en ISO.</p>
<p><b>Certificado en Análisis de Peligros y Puntos de Control (HACCP)</b></p>	<p>1. Esta certificación se encuentra basada en la norma internacional de producción segura de alimentos.</p> <p>2. Los HACCP son un requisito legal en Estados Unidos y algunos países europeos.</p> <p>3. Puede ser utilizado por cualquier tipo de organización, directa o indirectamente, involucrada en la cadena alimentaria.</p> <p>4. Dentro de sus beneficios resalta la satisfacción del cliente, cumplimiento legal y respuesta ante situaciones que comprometan la seguridad alimentaria.</p>	<p>1. Se enfoca en la producción segura de alimentos, por lo que, en el caso de hoteles, no cubre el 100% de sus procesos clave.</p> <p>2. Para su implementación necesitan el apoyo de algún organismo de certificación.</p> <p>3. No es un sistema de calidad.</p>
<p><b>Certificaciones Earthcheck</b></p>	<p>1. Se orienta en iniciativas de responsabilidad social, mejoras de prácticas corporativas y optimización de desempeño ambiental.</p> <p>2. Busca apoyar a las organizaciones en sus etapas de construcción, planificación, diseño de infraestructura y su operación.</p> <p>3. Disponible para organizaciones como hoteles, aeropuertos, centro de convenciones, etc.</p> <p>4. Dentro de algunos de sus beneficios resaltan reducción de costos operativos, comprensión e identificación de áreas de oportunidad y riesgos.</p> <p>5. Respaldada por una empresa privada con reconocimiento mundial.</p>	<p>1. Su metodología esta alineada con la ISO 14001, ISO 9001, ISO 26000 e ISO 50001.</p> <p>2. Provee un sistema de gestión, pero enfocado a que las organizaciones mejoren su desempeño ambiental, social y económico, no de su calidad.</p> <p>3. Se debe de tener un determinado número de años con la certificación para obtener un nivel más alto.</p>

<p><b>ISO 9001:2015</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Todos los requisitos de esta norma internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones.</li> <li>2. Cuenta con reconocimiento internacional y es una de las más importantes para la implementación de un sistema de gestión de calidad.</li> <li>3. Establece un alto compromiso de la alta dirección, a través de revisiones constantes, establecimiento de una política de calidad y la asignación de roles y responsabilidades.</li> <li>4. Se enfoca en los requisitos del cliente y las partes interesadas.</li> <li>5. Implementa un enfoque de procesos interrelacionados que contribuyen al desarrollo de la calidad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se enfoca exclusivamente al sector turístico.</li> <li>2. Representa una inversión significativa para las empresas.</li> <li>3. No existe un listado donde se pueda consultar el nombre de las empresas que cuentan con la certificación.</li> </ol>
-----------------------------	---	---

Nota. Fuente elaboración propia.

Como resultado de este análisis dentro de los programas y certificados de calidad, los únicos que se encuentran enfocados al establecimiento de un sistema de calidad que cubra en su totalidad a las empresas de la industria turística y de alojamiento, son la norma ISO 9001:2015 y el Distintivo M. Es importante resaltar que no todos los programas y certificados investigados se encuentran enfocados a todas las áreas de la organización, como es el caso del Distintivo H y el Certificado de Análisis de Peligros y Puntos de Control, los cuales se encuentran dirigidos a tener un adecuado manejo de los alimentos, por otro lado, las Certificaciones Earthcheck, si implementan un sistema de gestión, pero orientado al desempeño ambiental, social y económico.

Adicionalmente en el cuadro también se integraron los sistemas de clasificación Estrellas y Diamantes que, aunque no implementan un sistema de calidad, pueden representar una herramienta útil, para implementar mejoras a la organización y para que los turistas puedan identificar fácilmente el tipo de oferta.

Lo más importante al momento de seleccionar alguno de estos programas o certificados, es siempre tener claro los objetivos que son perseguidos por la organización, ya que esto nos permitirá tomar decisiones adecuadas sobre cuales programas o certificados son mejores a implementar.

## **Capítulo 4: El papel de la Auditoría en el Sistema de Gestión de Calidad**

### **¿Qué es una auditoría?**

La auditoría se puede analizar primeramente como “La acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente” (Arens, A., Randal, E.& Beasley, M., 2007, pp.4).

Si observamos en este concepto se pueden identificar algunos elementos resaltables, por ejemplo, que para su desarrollo se debe de contar con información de la cual extraer la evidencia y criterios establecidos, con los cuales comparar dicha información.

La evidencia, se puede definir como “cualquier tipo de datos que utiliza el auditor para determinar si la información que está auditando ha sido declarada de acuerdo con el criterio establecido” (Arens, A., Randal, E.& Beasley, M., 2007, pp.5). Ahora si analizamos, lo que se menciona en la ISO 9000:2015 Sistemas de gestión de la calidad: Fundamentos y Vocabulario, se define como evidencia objetiva a los “datos que respaldan la existencia o veracidad de algo” (ISO 9000, 2015, pp.43), como podemos ver en ambas definiciones el enfoque principal que se busca resaltar es que los datos recabados sean útiles para comprobar que la información proporcionada sea veraz y congruente a ciertos criterios establecidos. A la evidencia podemos encontrarla en diferentes formatos por ejemplo en documentos físicos, archivos electrónicos, entrevistas, declaraciones de la administración, entre otros.

Para proseguir con el análisis de nuestra definición, podemos preguntarnos a que nos referimos con una persona competente e independiente, con respecto a la competencia, esta se relaciona a que si el auditor no se encuentra lo suficientemente calificado no podrá tener una comprensión adecuada de los criterios, de la cantidad de evidencia necesaria para realizar la evaluación y por ende con la capacidad para cumplir con el objetivo de la auditoría. Por otro lado, contar con la independencia, resulta igual de necesario, pues en ella se basa la confianza que tendrán los usuarios del informe sobre el trabajo realizado por el auditor.

Ahora continuaremos con la definición de la auditoría al sistema de gestión de calidad, de acuerdo con la norma ISO 19011:2018, “Es un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias objetivas y evaluarlas de manera objetiva con el fin de

determinar el grado en que se cumplen los criterios de la auditoría” (ISO 19011, 2018, pp.9), para poder entenderla de una mejor manera la analizaremos parte por parte

- **Proceso sistemático:** Se refiere a que la auditoría sigue una serie de pasos, y se realiza de una forma ordenada, en ella también se pueden visualizar entradas y salidas.
- **Independiente:** Como ya se comentó anteriormente en cualquier auditoría es importante que el auditor mantenga un criterio objetivo y libre de influencias con la organización, así como del área sujeta a evaluación.
- **Documentado:** Este aspecto se refiere a que, en cada fase de esta, se van generando evidencias las cuales se plasman en los papeles de trabajo del auditor.
- **Evaluar objetivamente:** Básicamente se refiere a que para realizar esta actividad se debe conservar la objetividad e independencia, evitando conflictos de intereses con el propósito de que el juicio del auditor no tenga sesgos.
- **Evidencia Objetiva:** “Datos que corroboran la existencia o veracidad de algo” (ISO 9000, 2015, pp.43)

Nuevamente se resalta que la auditoría es una actividad donde se recopila información sobre el asunto que se encuentra sujeto a evaluación, que en el caso de la auditoría de calidad sería el cumplimiento de las respectivas normas internacionales de calidad o cualquier otro que sea aplicable a las características particulares de la entidad como la política de calidad, normas y regulaciones, procedimientos, manuales, etc., con el propósito de determinar si existe alguna desviación o error.

Como auditores, debemos de tener muy claro que nuestra actividad no es fungir como policías en la organización, siempre observando los aspectos negativos e identificando a culpables de los errores que se cometen, al contrario, debemos de cambiar esta ideología y que siempre con nuestro trabajo la entidad tenga un apoyo y pueda visualizar los beneficios de alcanzar una mejora constante en su sistema de gestión de calidad.

Adicionalmente también hay que tener en cuenta que en auditoría no solo participa el equipo auditor, sino también los auditados, por lo que no contar con su cooperación y entendimiento de la importancia de la realización de la auditoría, podría llevar a que no se cumplieran los objetivos que han sido establecidos, como se menciona en el libro Auditoría de Calidad de Bureau Veritas “el éxito y la eficacia de una auditoría de calidad dependen de la cooperación de todas las partes involucradas” (Veritas, B.,s/n, pp.209) . Por lo que antes de comenzar algún trabajo de auditoría, la dirección general debería de cuestionarse si el personal entiende la importancia y el por qué

se desarrollan las auditorías dentro de la organización, en caso de que la respuesta sea no, implementar algún curso o platica en la que se expongan estas situaciones podría mejorar la relación entre auditor y auditado.

### Antecedentes de las Auditorías al Sistema de Gestión de Calidad

De acuerdo con José Francisco Vilar, 1999, en su libro la auditoría de los sistemas de gestión de la calidad se comenta que es difícil determinar el origen de este tipo de auditorías, debido a que la evolución de esta se ha desarrollado en dos vías, la primera es la de la auditoría interna, la cual en sus inicios tenía muchas actividades y conceptos en común, y la segunda vía es la gestión empresarial. A continuación, podemos ver hechos relevantes que impulsaron el desarrollo de las auditorías al sistema de gestión de calidad:

**Tabla 18** Resumen de Antecedentes de la Auditoría al Sistema de Gestión de Calidad

Fecha	Acontecimiento
1875	Sociedad de Krupp en Alemania, lleva a cabo una forma de auditoría operacional, donde en el manual de auditoría se plasma que las obligaciones de los auditores son determinar si se han observado correctamente las leyes, contratos, políticas y procedimientos y si todas las transacciones comerciales fueron ejecutadas con arreglo a las directrices establecidas y con éxito.
1920	Compañía de ferrocarriles de los EUA, utiliza a auditores internos para realizar una auditoría de sistemas de gestión del servicio coche- comedor.
1932	El primer libro sobre el tema "The Management Audit" de T.G. Ross, propone la realización de una entrevista con cuestionario para analizar las actividades de cada departamento.
1941	Publicación del libro "Auditoría Interna" de Víctor Z. Brink, y se formó el Instituto de Auditores Internos compuesto por 24 miembros el cual creció rápidamente durante esa década.
1948	Primer artículo en "The Internal Auditor" que explica la auditoría ampliada, en este mismo año aparece la auditoría en operaciones de Arthur H. Kent. Otro hecho relevante ocurrido en esa fecha fue la publicación de H.G. Benedict, quien publicó un cuestionario con nueve secciones principales para evaluar la gestión por medio del análisis de los distintos factores.
1957	El instituto de auditores interno hizo la descripción de auditoría ampliada, en su "Definición de las responsabilidades del Auditor Interno".

<p><b>1960</b></p>	<p>El campo de la auditoría de gestión y el de la auditoría operativa se mezclaron ya que los auditores internos apreciaron la importancia de las publicaciones del mundo gerencial.</p>
<p><b>1963</b></p>	<p>El National Industrial Conference Board investigó los principales objetivos de los programas de auditoría interna en un total de 177 empresas, los establecidos como objetivos secundarios, forman parte de la auditoría de sistemas de gestión.</p>
<p><b>1971</b></p>	<p>El concepto de auditoría de sistemas de gestión se convierte en una corriente para los auditores internos de todo el mundo, Arthur W. Holmes and Wayne S. Overmyer, en la edición de ese mismo año afirman que “Las actuaciones de la auditoría interna se agrupan en dos categorías financiera y operativa o auditoría de gestión”.</p>

Nota. Recuperado de *La Auditoría de los sistemas de gestión de la calidad* (p.14-20), por Vilar, J.F., 1999, Madrid: Fundación CONFEMETAL

Como podemos observar la auditoría de gestión de calidad, se encuentra estrechamente ligada con la auditoría interna e incluso la operacional, ya que los objetivos de estas se compartieron en un inicio sin poder identificar cuales pertenecían a cada una. Lo importante que se puede resaltar es que las auditorías se han ido especializando de acuerdo con las necesidades de la empresa, hasta llegar a cubrir un gran campo de estudio, con muchas áreas de oportunidad, y sobre todo con el claro objetivo de ayudar a las empresas a alcanzar la eficiencia y efectividad en todas sus operaciones.

### Clasificaciones de Auditorías al Sistema de Gestión de Calidad

Existen diferentes tipos de auditoría al sistema de gestión de calidad, de acuerdo con la norma ISO 19011:2018 “Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión”, estos se pueden clasificar principalmente en tres tipos:

**Tabla 19** Tipos distintos de auditoría ISO 19011

Auditoría de primera parte	Auditoría de segunda parte	Auditoría de tercera parte
Auditoría Interna	Auditoría externa de proveedor	Auditoría de certificación y/o acreditación
	Otra auditoría externa de parte interesada	Auditoría legal, reglamentaria o similar

Nota. Recuperado de ISO 19011 Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión, por International Organization for Standardization, 2018, <https://dgn.isolutions.iso.org/obp/ui/#home>

En la norma previamente mencionada también se expone que los lineamientos que se establecen en la misma pueden ser aplicados para cualquier compañía sin importar su tamaño, ni el tipo de auditoría que se requiera realizar. Sin embargo, esta principalmente se enfoca a auditorías internas (de primera parte) y las auditorías realizadas por las organizaciones a sus proveedores y a otras partes interesadas externas (de segunda parte).

También es posible que con dicha normatividad se pueda realizar una auditoría a diferentes sistemas de gestión. Incluso cuando estas se encuentren unidas en uno solo.

Ahora es conveniente analizar cada una de estas clasificaciones para entender sus características particulares:

- **Auditoría Interna:** Son auditorías que se realizan con fines internos por la organización o en su nombre. Sin importar el tipo de auditoría que se lleve a cabo en la organización para un auditor es imprescindible que se muestre objetivo e independiente en forma y apariencia, sin embargo, en el caso de auditorías internas este requisito se vuelve más crítico. Los auditores internos deben de estar deslindados de las actividades a revisión y reportar a un adecuado nivel jerárquico.

A pesar de todas las complicaciones que podamos llegar a observar existen ventajas a favor de este tipo de auditorías, principalmente es que al ser realizadas por el personal de la empresa se disminuye el tiempo que es invertido en ellas, gracias al conocimiento

que dicho personal ya ha desarrollado sobre la organización, además facilita que estas auditorías se realicen de una forma más rutinaria, lo que contribuye que se busque una mejora constante y habitual del sistema de gestión de calidad. Como se puede observar en la **Tabla 19** las auditorías internas son consideradas como auditorías de primera parte.

- **Auditorías Externas:** Son aquellas que se realizan por auditores que no pertenecen a la organización auditada. En este tipo de auditorías se pueden clasificar las auditorías de segunda y tercera parte.
  - De segunda parte: Estas auditorías son realizadas por los clientes de la organización o por otras personas a su nombre.
  - De tercera parte: Son aquellas que son realizadas por organizaciones externas independientes, que proporcionan las certificación o registro de conformidad con los requisitos contenidos en la norma.

A pesar de que esta clasificación es la que se encuentra vigente en la norma ISO 19011:2018, dentro de la literatura también existen otras más, por ejemplo, en el libro de “El auditor de calidad” de Bureau Veritas, se presenta la siguiente clasificación la cual tiene su base en las distintas formas existentes sobre las cuales se puede llevar a cabo una auditoría de calidad:

**Figura 20** Tipos de Auditoría: Formas en las que se puede llevar una Auditoría de Calidad

Auditorías del Sistema de Gestión de Calidad	Auditorías de Proceso	Auditorías de Producto o Servicio
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se aplica apegándose a lo establecido en la norma ISO 9001 o a alguno de sus elementos. Se busca evaluar a todo el sistema en su conjunto con el objetivo de verificar su cumplimiento y eficiencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando la auditoría se aplica a un determinado proceso, examinando todos sus factores y los elementos del sistema que le apliquen, hablamos de auditorías de proceso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La auditoría de producto/servicio es una auditoría en que se evalúan los elementos de un sistema de gestión de la calidad en la medida en que se aplican a un determinado producto y/o servicio.</li> </ul>

Nota. Recuperado de *El auditor de calidad* (p.222), por Veritas, B., s/n, Madrid: Fundación CONFEMETAL

Como se puede observar difiere notablemente de la clasificación establecida por la ISO 19011:2018, sin embargo, también nos da alternativas sobre las cuales podemos llegar a desarrollar una auditoría de calidad, esto podría ayudar a evitar caer en la monotonía y darle variabilidad a nuestro trabajo como auditores.

Existen adicionalmente otros autores que le dan su propio estilo a las dos clasificaciones antes mencionadas, veamos un ejemplo más, Miguel Ángel Vila, Roberto Escuder y Rosalía Romero

en su libro “Auditorías Internas en la Calidad”, plantean que la clasificación establecida en la norma ISO 19011:2018 puede ser nombrada clasificación por el cliente de auditoría:

**Tabla 20** Tipos de Auditorías Clasificación por el Cliente de Auditoría

Tipo de Auditoría	Definición
<b>Auditorías de primera parte</b>	El cliente es la dirección de la organización auditada a quien le interesa conocer la capacidad de su sistema para cumplir sus objetivos.
<b>Auditorías de segunda parte</b>	El cliente es el comprador, que le interesa conocer la capacidad del auditado para suministrar los productos o servicios especificados por él.
<b>Auditorías de tercera parte</b>	El cliente es el mercado en general, que le interesa conocer igualmente la capacidad del auditado para suministrar determinados productos o servicios.

Nota. Recuperado de *Auditorías Interna de la Calidad* (p.11), por Vila, M.A., Escuder, R. & Romero, R., 1999, Madrid: Ediciones Díaz de Santos

En esta clasificación se mantiene la esencia de lo establecido en la ISO 19011:2018, ya que se sigue respetando las categorías utilizadas de: primera, segunda y tercera parte, solo que en esta se establece como el actor al cliente final de la auditoría, los cuales tienen motivos para la realización de estas, con ello podemos tener una nueva perspectiva de la importancia del trabajo del auditor.

Por último, en la **Tabla 21** se presenta la clasificación basada en los tipos de auditorías por el aspecto que evalúan:

**Tabla 21** Tipos de Auditorías Clasificación por Aspecto a Evaluar

Tipo de Auditoría	Definición
<b>Auditoría de sistema</b>	Es la más amplia, pues implica la evaluación de la estructura organizativa, de responsabilidades, de procedimientos, de

	procesos y recursos establecidos para llevar a cabo la gestión de la calidad.
<b>Auditoría de subsistema</b>	Consiste en evaluar parcialmente el sistema de la calidad o alguno de sus elementos.
<b>Auditoría de proceso</b>	Examina una actividad para verificar que las entradas, el proceso y las salidas se están ejecutando de acuerdo con los requisitos definidos.
<b>Auditoría de producto/ servicio</b>	Supone contrastar los mismos con requisitos establecidos evaluando si cumplen las especificaciones de calidad definidas

Fuente. Recuperado de *Auditorías Interna de la Calidad* (p. 12), por Vila, M.A., Escuder, R. & Romero, R., 1999, Madrid: Ediciones Díaz de Santos

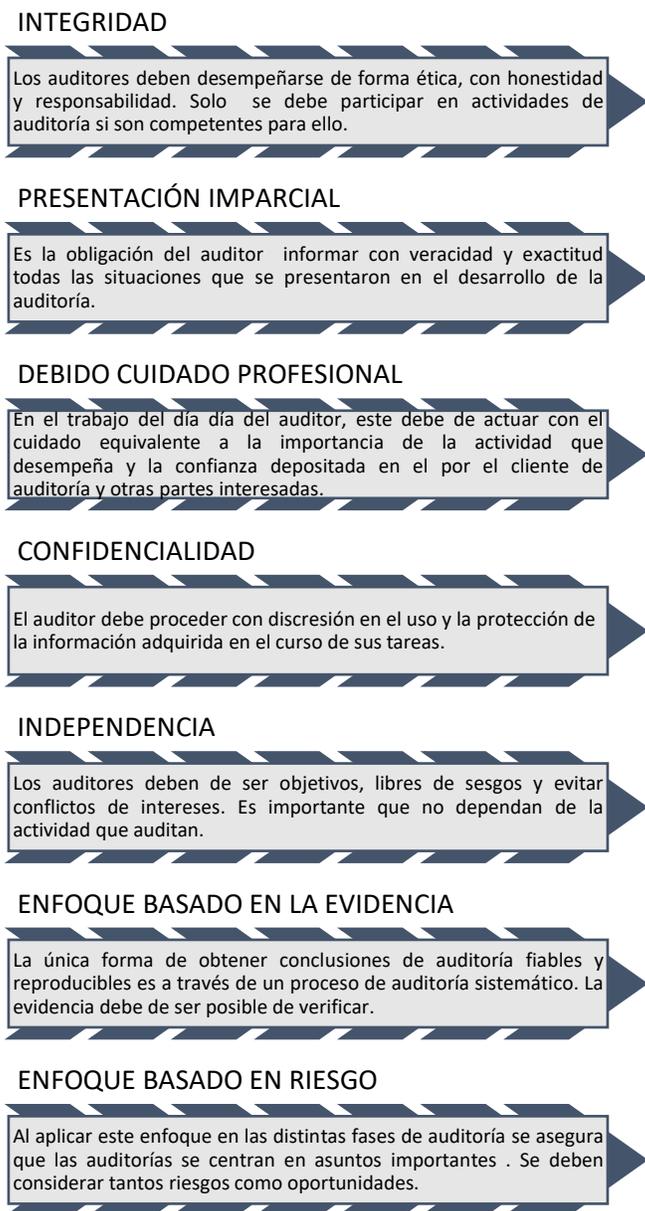
El único tipo adicional de auditoría que se agrega a la clasificación expuesta en la **Figura 20**, presentada con anterioridad es la auditoría al subsistema, la cual si analizamos a detalle se puede encontrar comprendida en la clasificación referente a la auditoría de sistema de esa misma figura, así que como conclusión general se puede decir que la auditoría al sistema de gestión de calidad tiene solo dos diferentes clasificaciones, las cuales dependiendo del autor adicionarán uno u otro aspecto, pero en términos generales respetan la misma estructura, conocerlas nos permitirá seleccionar aquella que resulte más adecuada de acuerdo a los objetivos y alcance que se persiga con la misma, así como el tamaño de la empresa donde se desarrollará.

## ISO 19011: 2018

### *Principios de Auditoría*

Para poder desarrollar una auditoría de forma eficaz y que sea fiable para el cliente de auditoría, es necesario cumplir con ciertos principios los cuales están establecidos en el capítulo 4 de la norma ISO 19011.

**Figura 21** Principios de Auditoría de la norma ISO 19011: 2018



Nota. Adaptado de ISO 19011 Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión, por International Organization for Standardization, 2018, <https://dgn.isolutions.iso.org/obp/ui/#home>

Todos los principios que se muestran en la **Figura 21**, son muy importantes para el ejercicio del día a día del auditor, es por ello por lo que todos aquellos profesionales que se dediquen a esta actividad deben de conocerlos e implementarlos durante el desarrollo de cualquier auditoría.

Ninguno es más importante que otro, todos los principios se encuentran relacionados y se complementan uno a otro, y en conjunto coadyuban a que se tenga más fiabilidad en el trabajo del auditor, pues a través de ellos se marca una pauta de cómo se espera que se desarrolle su comportamiento. Es por ello por lo que el auditor debe de preocuparse por desarrollarlos desde su formación, pues las organizaciones buscarán en la selección de personal, para integrar a su equipo de auditoría a aquellos que cumplan con estos principios, al ser una parte primordial del perfil del auditor y que se buscará evaluar constantemente, como lo marca la norma ISO 19011:2018.

Estos principios pueden ser comparados con aquellos que se establecen en otros tipos de auditoría, sin embargo en ellos siempre encontraremos conceptos en común, esto ratifica que son principios valiosos e indispensables para dedicarse a esta actividad, sobre todo por el grado de responsabilidad que se tiene con las partes interesadas, ya que ellos buscan que los auditores se desempeñen de la forma más ética posible e informen con la mayor veracidad, pues la información que se encuentre contenida en nuestro informe será la base para que se tomen decisiones.

### *Competencia y Evaluación de los Auditores*

Contar con un proceso mediante el cual se evalué la competencia de los auditores resulta imprescindible para asegurarnos que se cumplirán los objetivos del programa de auditoría. La norma ISO 19011:2018, nos sugiere que este proceso se realice considerando el comportamiento personal y la capacidad para aplicar los conocimientos y habilidades, además nos menciona que debería comprender al menos cuatro pasos principales.

**Tabla 22** Pasos para la Evaluación de la Competencia de los Auditores

<b>Paso</b>	<b>Descripción</b>
<p><b>1. Determinar la competencia requerida para cumplir las necesidades del programa de auditoría.</b></p>	<p>Para determinar la competencia que es requerida se deben de tomar en cuenta las características de la organización, los objetivos a cumplir y el programa de auditoría. Adicionalmente existen características primordiales con las que un auditor debe contar:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comportamiento profesional: Este se refiere principalmente a que los auditores deben actuar según lo establecido en los principios de auditoría</li> <li>2. Conocimientos y habilidades               <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 Conocimientos y habilidades genéricos: se refiere a que el auditor debe conocer                   <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principios, procesos y métodos de auditoría</li> <li>• Normas de sistemas de gestión y otras referencias</li> <li>• La organización y su contexto</li> <li>• Requisitos legales y reglamentarios aplicables</li> </ul> </li> <li>2.2 Competencia de los auditores en la disciplina y en el sector específicos</li> <li>2.3 Competencias genéricas del líder del equipo auditor                   <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignar adecuadamente las tareas a los miembros individuales</li> <li>• Discutir cuestiones estratégicas con alta dirección</li> <li>• Desarrollar y mantener una relación de trabajo colaborativa en el equipo auditor</li> </ul> </li> </ol> </li> </ol>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar el proceso de auditoría</li> <li>• Representar al equipo auditor en las comunicaciones</li> <li>• Preparar y completar el informe de auditoría</li> <li>• Liderar el equipo auditor para alcanzar las conclusiones de la auditoría</li> </ul> <p>2.4 Conocimientos y habilidades para auditar múltiples disciplinas. Principalmente este aspecto resalta la importancia de que los miembros del equipo auditor conozcan las interacciones y sinergias entre los distintos sistemas de gestión con los que cuenta la organización.</p>
<b>2. Establecer los criterios de evaluación.</b>	Se deben buscar establecer criterios cualitativos (comportamiento, conocimientos o habilidades) y cuantitativos (años de experiencia, número de auditorías).
<b>3. Seleccionar el método de evaluación apropiado.</b>	Dentro de la norma se mencionan diversos métodos que se pueden utilizar para evaluar la competencia de los auditores, se recomienda evaluar la situación y utilizarlos de forma combinada. Se enlistan los siguientes: revisar los registros, retroalimentación, entrevistas, observación, examen y realizar revisiones después de la auditoría.
<b>4. Realizar la evaluación</b>	La información que se recopile gracias a la utilización de los métodos antes mencionados se comparará con los criterios establecidos, en caso de que algún auditor no cumpla con los mismos se deberá reunir información adicional o trabajar en aumentar la experiencia laboral o en campo, para volver a realizar la evaluación.

Nota, Adaptado de ISO 19011 Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión, por International Organization for Standardization, 2018, <https://dgn.isolutions.iso.org/obp/ui/#home>

Adicionalmente de los pasos previamente mencionados en la **Tabla 22** se sugiere tener actividades que mejoren la competencia de los auditores de una forma continua, a través de la

práctica y la asistencia a cursos, tutorías etc. También se recomienda tener en cuenta los cambios en la organización y su entorno, los desarrollos de las técnicas de auditoría y en la normatividad relacionada.

La responsabilidad que se exige como profesional dedicado al área de auditoría, lo obliga a conocer sobre diversos temas y normatividades, por lo cual es de vital importancia mantenernos actualizados en los cambios que se presenten, para de esta forma realizar el encargo de una forma adecuada, esto aplica sobre cualquier tipo de auditoría y no es exclusiva a las auditorías al sistema de gestión de calidad. Como se apreció en la **Tabla 22** en el Paso 1, Inicialmente se contempla que el auditor debe de contar con conocimientos relacionados con un comportamiento profesional, lo cual incluye principalmente a los principios. Posteriormente se mencionan conocimientos y habilidades de tipo genérico, es decir aquellos que se encuentran relacionados con la auditoría en sí, en este rubro se incluyen un numero amplio de normatividades, procesos, principios y legislaciones, las que dependerán principalmente de la organización sujeta a evaluación, es difícil que un auditor cuente con el manejo de todos los aspectos mencionados anteriormente, es por esta razón que en todas las auditorías que vayamos a desarrollar debemos de incluir un tiempo en el cual nos enfoquemos al análisis del cliente, en el que se integre actividades para empaparnos de todas aquellas normatividades y disposiciones a los cuales este se encuentre sujeto.

Adicionalmente sería bueno considerar si nuestros auditores necesitan de un entrenamiento que consista en el aumento progresivo de la participación y toma de responsabilidades, sobre todo para aquellos que son nuevos integrantes y a pesar de que ya cuenten con una formación académica previa, pues una parte importante de la formación que se tiene como auditor se desarrolla con la práctica. De esta forma se podría contribuir a disminuir los errores en las auditorías y se le daría la oportunidad de crecer progresivamente como auditor.

Por último, se nos habla sobre los conocimientos, que debe tener el auditor sobre el sector en específico, esto es muy relevante debido a que cada empresa tiene sus particularidades.

### *Programa de Auditoría*

Inicialmente es importante conocer la diferencia existente entre el programa y plan de auditoría, ya que si tenemos experiencia en otros tipos de auditoría estos términos podrían llegar a ser confusos.

En el caso del programa de auditoría este se define como “Acuerdos para un conjunto de una o más auditorías, planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito en específico” (ISO 19011, 2018, pp.10) , en cambio el plan de auditoría se menciona como “la descripción de actividades y de los detalles acordados de una auditoría” (ISO 19011, 2018, pp.10), como podemos ver estos conceptos suelen conceptualizarse de una forma diferente cuando se desarrollan auditorías operacionales, financieras, internas, entre otras, sin embargo en la auditoría al sistema de gestión de calidad, el programa de auditoría es el documento donde se plasman aspectos generales de las auditorías que se llevarán a cabo en un periodo de tiempo, en cambio el plan de auditoría se enfoca a una sola, debido a que en este se establecen aspectos más particulares sobre el desarrollo de la misma.

Adicionalmente en la norma ISO 19011:2018 se establecen ciertos criterios a considerar para la creación del programa de auditoría del sistema de gestión de calidad, a continuación, se presentará un resumen:

1. Evaluar el tamaño y naturaleza de la entidad auditada. Así como naturaleza, funcionalidad, complejidad, el tipo de riesgos, oportunidades y el nivel de madurez de los sistemas de gestión de calidad que se van a auditar.
2. Identificar donde se toman las decisiones más importantes y que constituye la alta dirección del sistema de gestión.
3. Tener en cuenta el contexto del auditado (objetivos organizacionales, cuestiones externas e internas pertinentes, las necesidades y expectativas de las partes interesadas, los requisitos de seguridad y confidencialidad de la información)
4. Buscar que los programas contribuyan a otros objetivos de la organización
5. Dar prioridad a las áreas con riesgos más altos y con los niveles de desempeño más bajos
6. Asegurarse que se cuenta con los recursos necesarios para cumplir con la auditoría en los periodos de tiempo especificados
7. Se debe de establecer como seguir y medir que el programa de auditoría ha alcanzado los objetivos.

8. Establecer a las personas responsables de la gestión del programa de auditoría
9. Debería de ser posible de visualizar en el programa de auditoría la información e identificación de los recursos que permitan que las auditorías se realicen de forma eficaz y eficiente dentro de los periodos de tiempo especificados. Esta información incluye:

✓ **Objetivos:** Los cuales deben ser coherentes con la dirección estratégica del cliente y servir de apoyo a la política y los objetivos del sistema de gestión. A grandes rasgos los objetivos comprenden lo que se busca lograr con la auditoría. Adicionalmente, es importante que su creación se base en las siguientes consideraciones, como lo establece el punto 5.2 de la ISO 19011: 2018:

- Las necesidades y expectativas de las partes interesadas
- Las características y los requisitos de los procesos, productos, servicios y proyectos
- Los requisitos del sistema de gestión
- La necesidad de evaluar a los proveedores externos
- El nivel de desempeño del auditado y el nivel de madurez de los sistemas de gestión, así como la ocurrencia de no conformidades, incidentes o quejas de las partes interesadas
- Los riesgos y oportunidades identificados para el auditado
- Los resultados de auditorías previas

✓ **Riesgos y oportunidades:** Pueden existir riesgos asociados en el programa de auditoría como una mala planificación, recursos inadecuados, comunicación ineficaz, mal seguimiento de los resultados del programa de auditoría, errónea selección del equipo auditor etc. Por esta razón debemos de analizar qué es lo que nos podría salir mal al momento de su realización, de acuerdo con el proceso en particular que se desarrolle en la organización, así como las oportunidades que se presentan para abordar estas situaciones de una forma adecuada.

**Alcance:** El alcance “describe la extensión y los límites de la auditoría, tales como ubicación, actividades, procesos, etc.” (Veritas, B., s/n, pp.274). Existen diferentes formas de establecerlo, podría ser por áreas y procesos, sobre la gestión documental o por un periodo de evaluación.

Dependerá de la información proporcionada por el auditado sobre su contexto y esta puede verse afectada por los factores que influyen en la eficacia del sistema de gestión, los resultados de auditorías previas, las inquietudes de las partes interesadas

entre otras. En ocasiones y dependiendo del caso se determinará con ayuda del cliente y el líder del equipo auditor.

- ✓ **Calendario**
- ✓ **Tipos de auditoría: internas o externas**
- ✓ **Criterios de auditoría:** se utilizan como una referencia frente a la cual se determina la conformidad. Pueden incluir: políticas, procesos, procedimientos, criterios de desempeño, requisitos del sistema, la norma de calidad, etc.
- ✓ **Métodos de auditoría a emplear**
- ✓ **Criterios para seleccionar a los miembros del equipo de auditoría:** Para decidir el tamaño y la composición del equipo auditor debe considerarse.
  - La capacidad para cumplir los objetivos de la auditoría teniendo en cuenta el alcance y los criterios de la auditoría
  - La complejidad de esta
  - Si es una auditoría combinada o conjunta
  - Los métodos de auditoría seleccionados
  - Capacidad de los miembros para trabajar e interactuar con los representantes del ente auditado
  - Tipo y complejidad de los procesos a auditar
  - Cuestiones propias de la auditoría
  - Independencia de los miembros del equipo
- ✓ **Información documentada pertinente**

#### *Gestión y seguimiento del programa de auditoría*

Las personas que se asignaron como responsables de gestión del programa de auditoría son las encargadas de la evaluación de los resultados y ellas son las que considerarán y decidirán cuando será apropiado comunicarlos, realizar algún procedimiento adicional o modificar el programa de auditoría para futuros trabajos (en dado caso para este último se incluirá la ayuda del cliente del trabajo realizado). También estarán encargadas de conservar los registros para demostrar la realización del programa de auditoría.

En el apartado 5.4.1, de la norma ISO 19011:2018 se establecen sus roles y responsabilidades:

- a) Establecer la extensión del programa de auditoría de acuerdo con los objetivos y cualquier restricción conocida

- b) Determinar las cuestiones externas e internas, los riesgos y oportunidades que pueden afectar el programa de auditoría, e implementar acciones para abordarlos
- c) Asegurar la selección de los equipos auditores y la competencia general para las actividades de auditoría
- d) Establecer todos los procesos relacionados
- e) Determinar y asegurar la provisión de los recursos necesarios
- f) Asegurarse de que se prepara y mantiene la información documentada apropiada
- g) Realizar el seguimiento, revisar y mejorar el programa de auditoría
- h) Comunicar el programa de auditoría al cliente de auditoría y partes interesadas

Para poder desempeñar esta actividad es necesario contar con ciertos conocimientos y habilidades, pues es un trabajo de importante relevancia, ya que será el primer medio de comunicación con los auditores y aunque el no participe en el desarrollo de la auditoría, su trabajo se enfocará en que esta se desempeñe de una forma adecuada y fructífera para la organización, es por ello por lo que en el apartado 5.4.2 de la ISO 19011:2018, se establecen estos requisitos sobre los conocimientos del responsable:

1. Los principios, métodos y procesos de auditoría
2. Las normas de sistemas de gestión, otras normas pertinentes y documentos de referencia/ orientación
3. La información relativa al auditado y a su contexto
4. Los requisitos legales y reglamentarios aplicables y otros requisitos pertinentes a las actividades de negocio del auditado
5. Valorarse el conocimiento de gestión de riesgos, de proyectos, procesos y de tecnologías de la información y las comunicaciones.

### *Inicio de la Auditoría*

En esta fase, la ISO 19011:2018, nos dice que es responsabilidad de llevar a cabo la auditoría a la persona que fue seleccionada para fungir como líder de esta.

Dentro de esta etapa se pueden identificar tres aspectos principales:

- a) Establecimiento del contacto con el auditado

La norma en el apartado 6.2.2 establece algunas de las actividades que debe de desempeñar el auditor de manera inicial con el cliente, entre ellas resaltan las siguientes:

1. Confirmar los canales de comunicación
2. Confirmar la autoridad para llevar a cabo la auditoría
3. Proporcionar información pertinente sobre los objetivos, alcance, criterios, métodos y composición del equipo auditor
4. Solicitar acceso a la información pertinente con propósitos de planificación
5. Determinar requisitos legales y reglamentarios aplicables y otros requisitos que sean pertinentes
6. Confirmar el grado de difusión y tratamiento de la información confidencial
7. Calendario de la auditoría
8. Determinar acuerdos específicos de ubicación al acceso, seguridad y salud, entre otras.
9. Acordar la asistencia de observadores y la necesidad de guías o intérpretes
10. Determinar cualquier área de interés, inquietud o los riesgos para el auditado
11. Resolver las cuestiones relativas a la composición del equipo auditor

b) Determinación de la viabilidad de la auditoría

En este paso el auditor busca medir la viabilidad de cumplir de una forma razonable los objetivos que se establecieron para la auditoría, para ello el auditor debe de evaluar la disponibilidad con la cual la organización cuenta para proporcionar:

1. Información suficiente y apropiada para planificar y llevar a cabo la auditoría
2. Cooperación adecuada
3. Tiempo y recursos para llevar la auditoría

c) La preparación de las actividades de auditoría

Principalmente en esta etapa se busca reunir información para comprender las operaciones del auditado, preparar las actividades de auditoría y definir los documentos de trabajo aplicables, así como establecer una visión general de la extensión de la información documentada para determinar la posible conformidad con los criterios de auditoría y detectar las posibles áreas de inquietud.

Dentro de esta información se puede considerar la solicitud de los siguientes documentos:

- Manual Organizacional y de Calidad
- Informes Previos
- Listas de No Conformidades
- Análisis de Riesgos

- FODA
- Lista Maestra de Documentos
- Revisión Directiva del sistema de gestión de calidad
- Entre otros.

### *Planificación y Realización de la Auditoría*

#### *Planificación de la Auditoría*

En el momento en que se empieza a desarrollar la planificación de la auditoría, la norma ISO 19011:2018, principalmente nos resalta que es de primordial importancia tener un enfoque de riesgos, de acuerdo con los siguientes aspectos:

- ✓ Riesgos de las actividades de auditoría en los procesos del auditado
- ✓ Riesgos de no lograr los objetivos de la auditoría
- ✓ Riesgos para el auditado que pueden originarse por la realización de la auditoría

Se nos expone que, al desarrollar la planificación de la auditoría, el líder de esta debería considerar:

- ✓ La composición del equipo de auditoría
- ✓ Las técnicas de muestreo sean apropiadas
- ✓ Las oportunidades para mejorar la eficacia y eficiencia de las actividades de auditoría
- ✓ Enfoque de riesgos planteado anteriormente

Además, en este punto es importante tener presente que la planificación siempre debe contar con la característica de ser flexible, pues mientras se va desarrollando el trabajo, este se debe de ir adaptando, de tal forma que ayude a que se alcance los objetivos.

En el apartado 6.3.2.2 de la ISO 19011:2018, se identifican los elementos que deben conformar el Plan de Auditoría:

- a) Objetivos de la auditoría
- b) Alcance, incluyendo la identificación de la organización y sus funciones, así como los procesos que van a auditarse
- c) Criterios de auditoría y cualquier información documentada
- d) Las ubicaciones, fechas, el horario y la duración previstos de las actividades de auditoría que se van a llevar a cabo, incluyendo las reuniones con la dirección del auditado

- e) La necesidad de que el equipo auditor se familiarice con las instalaciones y procesos del auditado
- f) Métodos de auditoría a utilizar, incluyendo el grado en que se necesita el muestreo
- g) Los roles y responsabilidades de los miembros del equipo auditor, así como los guías y los observadores o intérpretes
- h) La asignación de los recursos apropiados

Otra actividad que desempeñará el auditor líder en esta fase es realizar la asignación de las actividades, evaluando la competencia, imparcialidad, objetividad, el uso eficaz de recursos y habilidades de su equipo, los auditores de menor experiencia siempre deberán de estar acompañados por otro elemento que los pueda supervisar. Estas asignaciones de trabajo se pueden modificar mientras se va desarrollando la auditoría, para cumplir sus objetivos.

Dentro de los ejemplos para documentar la información generada en esta etapa de la auditoría la norma ISO 19011:2018, menciona las siguientes, aunque comenta que no es de forma limitativa, por lo cual como auditores no debemos de restringirnos en el uso de diferentes formatos.

- a) Listas de verificación físicas o digitales
- b) Detalles de muestreo de auditoría
- c) Información audiovisual

#### *Realización de la Auditoría*

En este punto de la auditoría, la normatividad nos expone la importancia de tener una reunión de apertura con la dirección del cliente y cuando sea conveniente aquellos responsables de las funciones o de los procesos que se van a auditar, con el objetivo de confirmar los acuerdos con todos los participantes, presentar al equipo auditor, así como sus roles y por último asegurarse de que se pueden realizar todas las actividades de auditoría planificadas.

Otro aspecto que es importante definir en esta fase, es determinar la inclusión de la existencia de observadores, cuya principal función es la de apoyar al equipo de auditoría en aspectos como la ubicación de personas que participarán en las entrevistas, acordar el acceso a ubicación específicas, ser testigos de la auditoría en nombre del auditado, proporcionar aclaraciones o ayudar en la recopilación de información y de asegurarse de que se conocen las reglas concernientes a aspectos como acceso, seguridad y medio ambiente.

Posteriormente la norma ISO 19011:2018, nos habla sobre la comunicación, primeramente, en el equipo de auditoría, ya que esta debe ser constante entre los integrantes, con el fin de evaluar el progreso del encargo y los hallazgos relevantes. En caso de identificar riesgos significativos este aspecto deberá tratarse con el cliente, para determinar si existen cambios en la planificación, objetivos o alcance de auditoría. Al momento de la recopilación de la información, es importante tener en cuenta los siguientes factores:

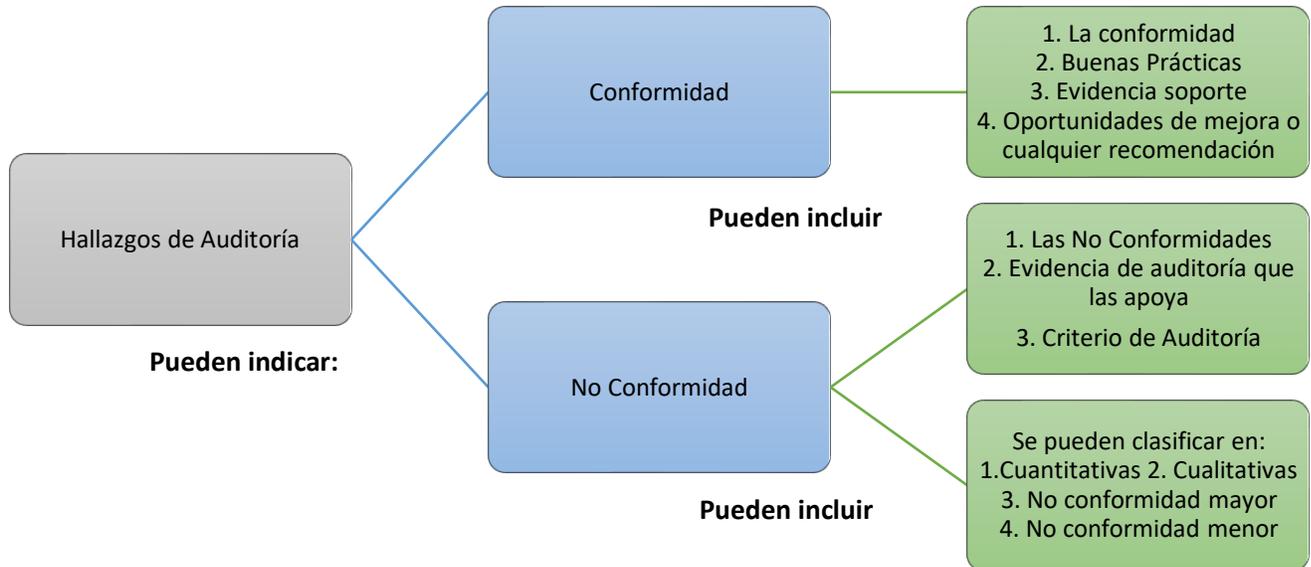
**Tabla 23** Factores al momento de Recopilar Información para la Auditoría

<b>Disponibilidad y acceso de la información de auditoría</b>	<b>Revisión de la información documentada durante la auditoría</b>	<b>Recopilación y verificación de la información</b>
<p>Para poder realizar la selección de los métodos de auditoría que sean más idóneos para llevar a cabo la recopilación de la información es necesario tener en cuenta:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Objetivos de Auditoría</li> <li>2. Alcance</li> <li>3. Criterios</li> <li>4. Duración y Ubicación</li> </ol> <p>La auditoría puede realizar una mezcla de métodos y en algunas circunstancias modificarlos de acuerdo con el desarrollo de esta.</p>	<p>La ISO 19011 recomienda que se desarrolle esta actividad, durante el desarrollo de la auditoría, siempre que esta no impacte en su eficiencia, para:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinar la conformidad del sistema con los criterios de auditoría.</li> <li>2. Reunir información para apoyar las actividades de la auditoría.</li> </ol> <p>En caso de que no se proporcione la información acordada en las fechas previamente establecidas el líder de auditoría deberá informar a responsable de la gestión del programa como al auditado.</p>	<p>En este apartado la norma nos dice que la información debe recopilarse por un muestreo apropiado.</p> <p>Posteriormente solo constituirá evidencia aquella que pueda estar sujeta a un grado de verificación.</p> <p>En caso de que esta información tenga un grado bajo de verificación, el auditor utilizará su juicio profesional para determinar el grado de fiabilidad que pondrá en la misma.</p>

Nota. Adaptado de ISO 19011 Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión, por International Organization for Standardization, 2018, <https://dgn.isolutions.iso.org/obp/ui/#home>

Después de haber realizado toda la recopilación de la información se procederá en consecuencia con apoyo de las evidencias obtenidas y su correspondiente comparación con los criterios de auditoría, a generar los hallazgos de auditoría. Los cuales se pueden indicar:

**Figura 22** Clasificación de Hallazgos de Auditoría



Nota. Adaptado de ISO 19011 Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión, por International Organization for Standardization, 2018, <https://dgn.isolutions.iso.org/obp/ui/#home>

En el día a día como auditor, se tiene la creencia de que, si en una auditoría no se generan hallazgos de no conformidad, es que esta se realiza de una manera errónea, lo cual lleva a los auditores a esforzarse en la búsqueda de malas prácticas, errores o desviaciones en las compañías. Es importante resaltar que no solo estos hallazgos resultan beneficiosos para la entidad que se encuentra sujeta a revisión, en ocasiones el reconocimiento de la realización de buenas prácticas puede resultar más beneficioso, porque con ello el auditor puede ayudar a que estas se repliquen dentro de la organización o que en su caso se perfeccionen para ser una herramienta más útil.

En la norma ISO 19011:2018, se refleja este nuevo enfoque, ya que en su punto 6.4.8, se establece que no solo se deben considerar hallazgos de no conformidades, sino que también es importante resaltar los hallazgos relacionados con conformidades, y en este apartado se establecen una serie de elementos que se deberían de exponer con las mismas, los cuales se muestran en la **Figura 22**.

## *Cierre de la Auditoría*

### *Reunión de Cierre*

Como parte de la última fase de la auditoría, la norma ISO 19011:2018, nos dice que se debe de realizar una reunión de cierre con la dirección del cliente donde se presenten los hallazgos y las conclusiones que se alcanzaron. Esta debería idóneamente ser llevada a cabo por el líder de auditoría y para ello se necesita que el equipo de auditoría, la haya preparado con antelación. En dicha norma se sugiere que se traten los siguientes temas:

- a) Advertir que la evidencia de la auditoría se basó en una muestra de la información
- b) El método de presentación de la información
- c) La manera en que deberían de tratarse los hallazgos de auditoría
- d) La presentación de los hallazgos y conclusiones en la forma en que comprendan y reconozcan la dirección del auditado
- e) Cualquier actividad posterior a la auditoría relacionada (seguimiento, tratamiento de quejas, proceso de apelación, etc.)

Es relevante resaltar que en esta reunión se busca solo ratificar las conclusiones y hallazgos, que ya se hayan discutido previamente con el auditado, en la reunión de revisión de no conformidades. Representa una mala práctica incluir hallazgos y conclusiones en el último minuto, sin otorgar la oportunidad al auditado de conocer y discutir dicho hallazgo, ya que puede hacer pensar que no se cuenta con la evidencia suficiente para soportarlos o que el objetivo del auditor solo es identificar no conformidades.

### *Informe de Auditoría*

Posteriormente el líder del equipo de auditoría construirá el informe de auditoría, el cual debe de contar o hacer referencia a los siguientes puntos que podemos encontrar en la normatividad:

- a) Objetivos
- b) Alcance de la auditoría
- c) Identificación del cliente de la auditoría
- d) Identificación del equipo auditor y de los participantes
- e) Las fechas y ubicaciones donde se realizaron las actividades de auditoría

- f) Los criterios de la auditoría
- g) Los hallazgos de la auditoría y las evidencias relacionadas
- h) Las conclusiones de la auditoría
- i) Declaración del grado en el que se han cumplido los criterios de la auditoría
- j) Cualquier opinión divergente sin resolver entre el equipo auditor y el auditado
- k) Las auditorías, por naturaleza, son un ejercicio de muestreo; como tales, hay un riesgo de que las evidencias de la auditoría examinadas no sean representativas.

Otros aspectos para tener en cuenta al momento de emitir el informe de auditoría, es que este debe hacerse en el periodo acordado y en caso de retrasarse comunicarse al auditado y personas responsables de la gestión del programa de auditoría, como se establece en el punto 6.5.2 de la ISO 19011:2018.

La información obtenida de la auditoría, así como el informe, solo se podrán revelar en caso de que la ley lo requiera, en otros casos se deberá mantener la confidencialidad y solo distribuir a las partes previamente acordadas. El cliente de auditoría y el auditado deberán ser informados tan pronto como sea posible en el caso de que se requiera revelar el contenido de cualquier documento de auditoría.

#### *Seguimiento de la Auditoría*

En caso de requerir seguimiento de alguna corrección u oportunidad de mejora, se deberá informar del estatus al encargado de la gestión del programa de auditoría o en dado caso al equipo de auditoría. También podría comunicarse al inicio de la nueva auditoría, a través de un informe.

#### *Muestreo y Métodos de Auditoría*

##### *Métodos de Auditoría*

En el Anexo A1 de la norma ISO 19011:2018, se expone una serie de diferentes métodos de auditoría que se pueden utilizar comúnmente en su desarrollo. Como ya se expuso anteriormente su selección se debe basar principalmente en los objetivos, alcance, los criterios previamente establecidos, la duración y ubicación de la auditoría. Adicionalmente se nos comenta que se debe

de evaluar cualquier otro aspecto que pudiera afectar en el funcionamiento adecuado de estos, por ejemplo, la competencia de los auditores.

**Tabla 24** Métodos de Auditoría

Grado de interacción entre el auditor y el auditado.	Ubicación del auditor	
	In situ	A distancia
<b>Interacción humana</b>	Realizar entrevistas Completar listas de verificación y cuestionarios con la participación del auditado Revisar los documentos con la participación del auditado Muestrear	A través de medios de comunicación interactivos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar entrevistas</li> <li>• Observar el trabajo realizado con un guía a distancia</li> <li>• Completar listas de verificación y cuestionarios</li> <li>• Revisar los documentos con la participación del auditado</li> </ul>
<b>Sin interacción humana</b>	Revisar los documentos (por ejemplo, registros, análisis de datos) Observar el trabajo desempeñado Realizar visitas al sitio Completar listas de verificación Muestrear (por ejemplo, productos)	Revisar los documentos (por ejemplo, registros, análisis de datos) Observar el trabajo desempeñado a través de medios de vigilancia, considerando los requisitos sociales y legales Analizar los datos

Nota. Adaptado de ISO 19011 Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión, por International Organization for Standardization, 2018, <https://dgn.isolutions.iso.org/obp/ui/#home>

Lo que resalta en los métodos de auditoría sugeridos por la ISO 19011:2018, es que en ellos se contempla la opción de usar por separado o combinar, que el auditor se encuentre de forma

presencial o a distancia, la decisión de realizar la auditoría de forma remota depende de evaluar factores como el nivel de riesgo, de confianza, los objetivos a cumplir y los requisitos reglamentarios. Adicionalmente como se puede observar en la **Tabla 24**, una segunda clasificación de los métodos de auditoría es que estos se pueden aplicar con interacción o sin interacción humana, es decir que existen métodos en los cuales se necesita forzosamente la interacción con el personal del auditado y otros en los cuales solo es necesario la interacción con equipos, instalaciones y documentación, esto sin importar que el auditor se encuentre a distancia o no.

La norma ISO 19011:2018, nos resalta que la aplicación eficaz de los métodos de auditoría recae en las personas responsables de la gestión del programa de auditoría o en el líder de esta.

### *Muestreo*

Dentro del desarrollo de cualquier tipo de auditoría, un elemento de importancia y que resulta crucial es la actividad del muestreo, principalmente por que, debido a los tiempos y recursos establecidos para la auditoría, no resulta rentable o conveniente la revisión de la totalidad de los registros. La norma ISO 19011:2018 define al muestreo como “El proceso de seleccionar menos del 100% de los elementos dentro del conjunto total de datos disponibles (población) para obtener y evaluar la evidencia sobre alguna característica de esa población. Para tomar una conclusión de la población” (ISO 19011, 2018, pp.53), con ayuda de este concepto podemos darnos cuenta de que con las ventajas que se obtiene al llevar a cabo el muestreo, también se presenta un riesgo asociado, el cual consiste en que las muestras seleccionadas pueden no ser representativas de la población, esto llevaría al auditor a llegar a conclusiones erróneas, a las cuales no llegaría de revisar la totalidad de los registros.

En el Anexo A. 6 de la norma previamente citada se mencionan los pasos que implica llevar a cabo un muestreo

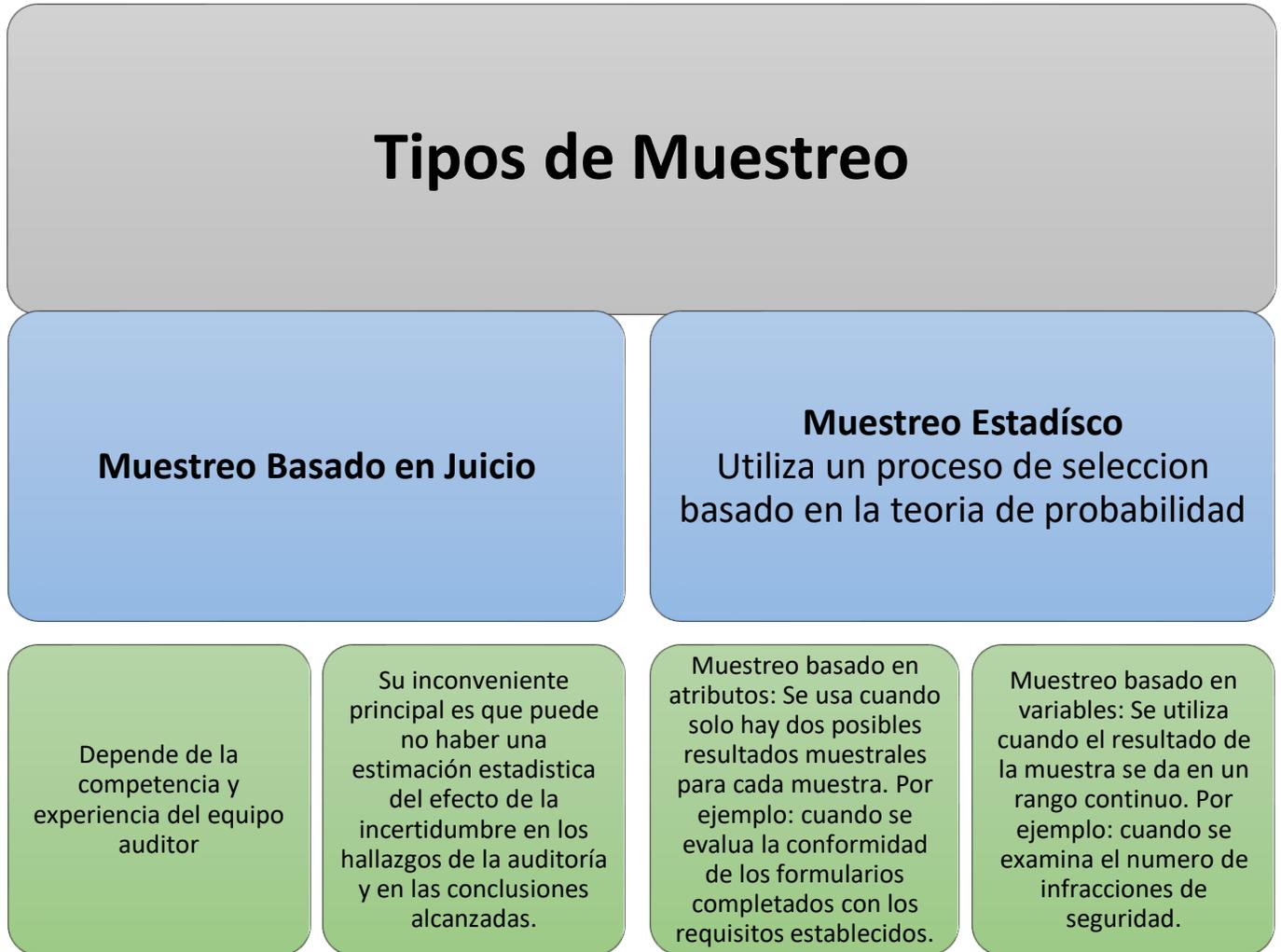
1. Establecer los objetivos de muestreo
2. Seleccionar la extensión y la composición de la población
3. Seleccionar un método de muestreo
4. Determinar el tamaño de la muestra a tomar
5. Llevar a cabo la actividad de muestreo
6. Recopilar, evaluar, informar y documentar resultados

Algunos puntos clave en los cuales la ISO 19011:2018, nos menciona que prestemos atención para tener buenos resultados al realizar algún muestreo son:

1. Revisar la calidad de los datos
2. La selección de la muestra adecuada se basa en el método de muestreo y el tipo de datos requeridos
3. En el informe de muestra seleccionada se podría revelar:
  - a. Tamaño de muestra
  - b. Método de selección
  - c. Estimaciones hechas basadas en la muestra
  - d. Nivel de confianza

Otro dilema con el cual nos podemos enfrentar al momento de realizar un muestreo es el tipo que se debe utilizar, existen diferentes por lo que es necesario evaluar las características particulares de la auditoría:

**Figura 23** Clasificación de Tipos de Muestreo



Nota. Adaptado de ISO 19011 Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión, por International Organization for Standardization, 2018, <https://dgn.isolutions.iso.org/obp/ui/#home>

Para poder seleccionar aquel que resulte más idóneo, debemos de tener en cuenta los objetivos que se persiguen con la realización del muestreo, así como cualquier requisito legal y reglamentario aplicable, debido a que este representa una parte esencial del trabajo del auditor y pueden presentarse situaciones en las cuales se tendrá que defender el cómo se realizó este procedimiento, por lo que independientemente del tipo que se desee utilizar tenemos que preguntarnos qué tan defendible es el mismo y si en él se ve reflejado nuestra independencia y objetividad.

## Capítulo 5: Desarrollo y Análisis de los Resultados de la Investigación

### Diseño del “Cuestionario de Evaluación de la Auditoría como Herramienta en la Implementación o Mejora del Sistema de Calidad”

El cuestionario que se aplicará para la recolección de la información se encuentra constituido por 11 preguntas y se divide en las siguientes secciones:

A. Datos Generales: Esta sección se diseñó para recolectar los datos que se enlistan a continuación, sobre el entrevistado y la organización sujeta a investigación.

- ❖ Correo electrónico
- ❖ Puesto que desempeña en la organización
- ❖ Nombre de la organización
- ❖ Número de empleados

B. Datos sobre el Sistema de Calidad: Tiene el objetivo de filtrar aquellas organizaciones objeto de estudio de la investigación, pues identifica si existe o se encuentra en proceso de implementación un sistema de calidad y si se realizan auditorías planificadas al mismo.

1. ¿El sistema de calidad, actualmente se encuentra?

- En vías de implementación (menos de 1 año)
- Implementado desde hace 1 a 2 años
- Implementado desde más de 2 años
- No se cuenta con un sistema de calidad formalizado

2. En caso de que no se tenga un sistema de calidad. ¿Cuál es el motivo por el que no se ha implementado un sistema de calidad?

- No representa una inversión rentable o primordial para la organización
- Estamos interesados, pero no se cuentan con los recursos necesarios para su implementación
- No aplica para el tamaño de nuestra organización
- Falta de información sobre el sistema de gestión de calidad

2.1. En caso de que si se tenga un sistema de calidad. ¿Se han realizado auditorías planificadas al sistema de calidad?

- Sí
- No

3. En caso de responder que No. ¿Por qué no se realizan auditorías planificadas al sistema de calidad?

3.1. En caso de responder que Sí. Las auditorías al sistema de calidad, ¿Son realizadas por?

- Equipo de auditores internos
- Auditoría externa de un organismo certificador
- Auditoría externa por consultor o despacho

C. Resultados de las Auditorías: Con la ayuda de preguntas de opción múltiple y la escala de Likert, se cuestionará sobre la utilidad de la auditoría como herramienta para la implementación o mejora de un sistema de calidad.

4. ¿Lo que esta expresado en el informe de auditoría le sirve para realizar las mejoras al sistema de calidad o a tu organización?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

5. ¿La auditoría identifica las buenas prácticas organizacionales y las fortalezas del sistema de calidad?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

6. Seleccione la casilla que en su opinión se apegue más a la actitud que ha mantenido el equipo auditor durante el desarrollo de las auditorías:

Aspecto a Evaluar	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>Integridad: Se desempeñan en forma ética, honesta y con responsabilidad</b>					
<b>Confidencialidad: Proceden con discreción en el uso y la protección de información.</b>					
<b>Presentación Imparcial: El auditor informa con veracidad y exactitud todas las situaciones que se presentaron.</b>					
<b>Debido cuidado profesional: Actúa con el cuidado equivalente a la importancia de la actividad que desempeña y la confianza depositada en el por el cliente.</b>					
<b>Independencia: Los auditores son objetivos, libres de sesgos y evitan conflictos de intereses. No dependen de la actividad que se audita</b>					
<b>Enfoque basado en la evidencia: Obtiene conclusiones de auditoría fiables y reproducibles.</b>					
<b>Enfoque basado en riesgo: Se asegura que las</b>					

<b>auditorías se centran en asuntos importantes</b>					
<b>Conocimientos: el equipo auditor conoce los procesos y métodos de auditoría, normas de sistemas de gestión, la organización y su contexto, requisitos legales y reglamentarios</b>					
<b>El equipo auditor cuenta con las habilidades para discutir cuestiones estratégicas con la alta dirección.</b>					

7. Seleccione la casilla que, en su opinión, exprese la realidad del equipo auditor relacionado a sí:

<b>Aspecto a Evaluar</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
<b>¿Es adecuado con relación al tamaño de la organización?</b>					
<b>¿Los beneficios que se obtienen de la auditoría justifican su realización y lo que implica?</b>					

8. ¿Se cuenta con un procedimiento de evaluación de la competencia de auditores?

- Sí
- No

D. Proyección de resultados de la auditoría: Para finalizar este apartado se enfocará en la evaluación de la utilidad de las no conformidades, las buenas prácticas o fortalezas y los beneficios de la realización de una auditoría.

9. ¿De acuerdo a su opinión las No Conformidades resultado de las auditorías realizadas cumplen con los siguientes aspectos?

<b>Aspecto a Evaluar</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
Se encuentran redactadas de una manera clara y objetiva.					
Reflejan errores o desviaciones que afectan la satisfacción del cliente.					
Representan errores o desviaciones que no hubieran sido detectadas por el operador del proceso					
Se amparan con evidencia contundente sobre los hechos ocurridos					
Reflejan situaciones reales de desviación en su sistema de gestión de calidad					

10. ¿Con base en las situaciones de conformidad, las buenas prácticas o fortalezas plasmadas en el informe de las auditorías, usted considera que las mismas?

<b>Aspecto a Evaluar</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
Se han replicado en otras áreas de la organización.					

<b>Han ayudado a cambiar la perspectiva con respecto al papel de los auditores.</b>					
---	--	--	--	--	--

11. Selecciona la casilla más apropiada a los beneficios obtenidos de la realización de la auditoría en su organización.

<b>Aspecto a Evaluar</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
<b>¿Se han reducido significativamente las quejas de los clientes?</b>					
<b>¿Se ha desarrollado e implementado alguna mejora u optimización en los procesos?</b>					
<b>¿Existe una identificación oportuna de no conformidades que afecten potencialmente los objetivos del sistema de gestión de calidad?</b>					

Es importante resaltar que para la creación de las secciones C y D, se utilizó como guía la normas ISO 9001: 2015 e ISO 19011:2018, ya que estas son normas que se encuentran dirigidas a la implementación de un sistema de gestión de calidad y a la realización de auditorías al mismo, adicionalmente cuentan con reconocimiento internacional y tienen la flexibilidad de adaptarse a cualquier tipo de organización.

## Validación del “Cuestionario de Evaluación de la Auditoría como Herramienta en la Implementación o Mejora del Sistema de Calidad”

En el Capítulo 1 Marco Metodológico de la Investigación, se seleccionó el cuestionario como herramienta para la recolección de la información.

Con el objeto de asegurar la confiabilidad del cuestionario utilizado, este fue evaluado con el Coeficiente Alfa de Cronbach, el cual nos permite calcular la homogeneidad o consistencia interna del instrumento. Para realizar su determinación es necesario conocer el valor de cada reactivo y compararlo con los demás ítems, este procedimiento se realizó utilizando el programa de Excel en su versión 2112.

**Figura 24** Cálculo de Alfa de Cronbach

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 24	Item 25	Item 26	Suma	X (símbolo sumatoria)
Sujeto 1	1	1	1	4	5	1	84	$\alpha$ (Alfa)= 0.986 Alta confiabilidad al ser mayor a 0.8 K(número de ítems)= 26 V <sub>i</sub> (varianza de cada ítem)= 100.83 V <sub>T</sub> (Varianza total)= 1934.56  $\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_T} \right]$
Sujeto 2	1	1	4	5	5	4	103	
Sujeto 3	4	2	0	0	0	0	6	
Sujeto 4	4	2	0	0	0	0	6	
Sujeto 5	3	1	4	4	5	4	108	
Sujeto 6	2	1	5	5	4	4	97	
Varianzas	1.583	0.222	4.222	4.567	5.139	3.472		

Nota. Fuente elaboración propia.

Se aplicó el cuestionario piloto a 6 personas, sus respuestas fueron reclasificadas con los valores del 0 al 5, posteriormente se determinaron las varianzas de cada ítem y su número total. Entre más se acerque el valor del coeficiente de Alfa de Cronbach a 1, mejor es la fiabilidad. En el caso del cuestionario sujeto a revisión el coeficiente determinado es de 0.986, de esta manera se llegó a la conclusión de que el instrumento utilizado recolecta información de una manera fiable.

### Limitaciones en la Investigación

Durante la realización de este proyecto de investigación se presentaron, las siguientes limitaciones:

- Falta de participación e interés sobre el tema en el sector turístico.

A pesar de que se realizaron varios intentos para acercarse a diferentes organizaciones del sector hotelero, poco fue el interés despertado en ellas, un comentario que amablemente nos fue proporcionado, y que fue interesante de recibir, se encontraba

enfocado a que no es frecuente observar a empresas dedicadas a este giro interesadas en obtener la certificación en específico de la norma ISO 9001:2015, a pesar de ser una de las normas más importantes y que cuenta con reconocimiento internacional. Esto a causa de que existen otros programas de calidad que resultaban más populares en este sector.

Adicionalmente fue difícil contactarme con altos directivos, esto puede deberse a diferentes causas, por ejemplo: al alto número de responsabilidades que desempeñan, los estándares de confidencialidad o que no ha sido implementado en su organización algún sistema de calidad.

- No existe información sobre las empresas certificadas en ISO 9001:2015.

Inicialmente se investigó con las siguientes Secretarías:

- a. Secretaría de Desarrollo Económico Quintana Roo
- b. Secretaría de Turismo de Quintana Roo,
- c. Secretaría de Turismo de Puebla
- d. Y la Secretaría de Gobernación de Puebla

Sin embargo, se manifestó por dichas Secretarías no contar con registros relacionados al número o la identidad de las empresas certificadas en la norma ISO 9001:2015. Ver **Anexo 1**.

Por otro lado, analicé las investigaciones realizadas por el INEGI. En primer lugar, ESIDET 2017, la cual, a pesar de haber contemplado 15,922 empresas en 32 entidades federativas para conformar la muestra de su estudio, en los resultados no se refleja este nivel de detalle, ya que no es posible identificar con sus datos ni el número ni la identidad de las empresas del sector turístico por entidad federativa, que ostentan alguna certificación ISO. En segundo lugar, el estudio ENAPROCE 2018, que revela los resultados de la aplicación de su encuesta durante los años 2016 y 2017, entra en un supuesto familiar al anterior, ya que los datos obtenidos, no tienen el nivel de detalle, para informar cuales son los tipos de certificación de calidad evaluados, ni el número o identidad de empresas que invirtieron en cada una. Para ver más a detalle estos datos, consultar el Capítulo 2 Marco de Referencia de las Empresas del Sector Turístico Objeto de Estudio.

De igual manera, es importante resaltar que los datos recabados por ISO en su reporte Survey 2020, también son limitados y a pesar de ser los más actualizados, no muestra la

información a detalle de las empresas que ostentan la certificación, ni siquiera se determina el número de certificaciones que existen por entidad federativa. Por consecuencia no es sencillo precisar a aquellas que tienen vigente la implementación de la norma ISO 9001:2015, ni delimitar el factor espacial de la investigación como una ciudad, municipio o entidad federativa.

- La metodología de algunos esquemas de aplicación no se encuentra disponible al público en general

En el caso del Distintivo M promocionado por la Secretaría de Turismo, solo es posible acceder a la metodología a partir de la contratación de un consultor, si eres un tercero interesado en conocer más sobre el programa debes de inscribirte representando a una organización, para poder tomar el curso donde a profundidad se detalla la metodología, y que por supuesto se encuentra ligado con los costos de contratación de un consultor avalado por la Secretaría.

- La Entidad Mexicana de Acreditación no permite el acceso a listas ni dictámenes de verificación al público en general.

En la página oficial de la Entidad Mexicana de Acreditación, se enlista información relacionada con el Distintivo Moderniza, Distintivo H, Punto Limpio, entre otros, aquí podemos encontrar, procedimientos y políticas, criterios de evaluación, formatos de ingreso, tarifas de acreditación, quejas, peticiones, apelaciones, felicitaciones y sugerencias.

En el listado de documentos utilizados por las unidades de verificación, se identifican como criterios de evaluación del distintivo moderniza:

- MP-HP007 (Lineamientos UVs en Moderniza-EMA)
- FOR-UV-070 (Lista verificación Moderniza-EMA-UV-SECTUR)
- FOR-UV-071 (Dictamen verificación distintivo M)

Estos documentos son relevantes para la investigación, ya que nos permiten tener una idea de los criterios evaluados por las unidades de verificación, es por ello que se realizó la petición, mediante un formato electrónico entregado por medio del correo electrónico proporcionado como medio de contacto por EMA [uv@ema.org.mx](mailto:uv@ema.org.mx), como es indicado en la página oficial, sin embargo en la contestación, se comentó que tanto las listas de verificación como el dictamen son documentos que se encuentra únicamente dirigidos a miembros del padrón de evaluadores y personal de la institución, por lo que a pesar de

que es posible presentar la solicitud, no puedes acceder a esta información si eres un tercero que no pertenece a dicho padrón. Para consultar el correo recibido ver el **Anexo 3**.

- Pandemia por COVID-19

Durante la reciente crisis sufrida por el COVID-19 que afectó a nivel mundial, se vio disminuido el acceso a lugares públicos y se aumentó el contacto a través de medios electrónicos, lo cual limitó el desarrollo de esta investigación, ya que el principal medio de comunicación que se estableció con las empresas y dependencias gubernamentales fue por correo electrónico.

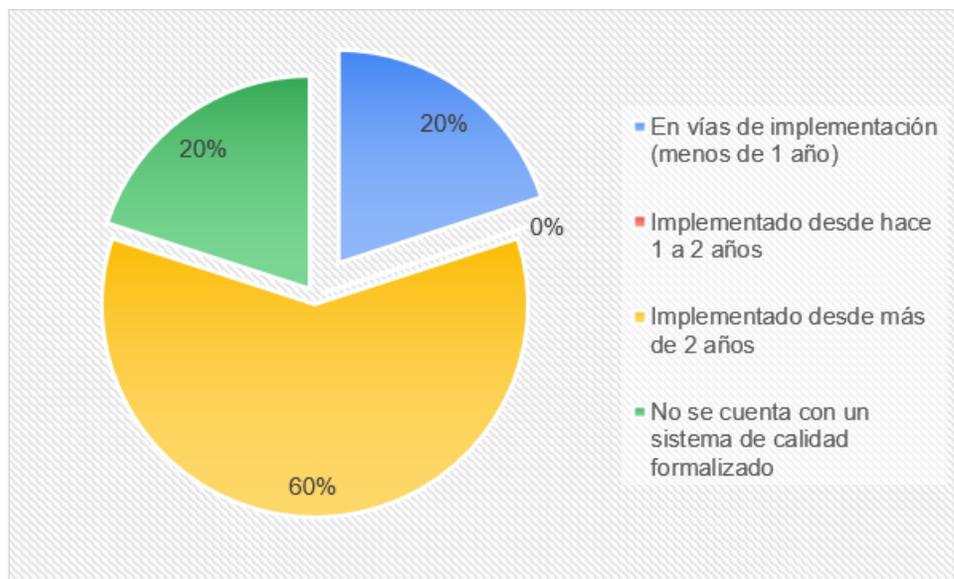
## Análisis de Resultados

Como resultado de aplicar el cuestionario anteriormente mencionado, se obtuvieron los siguientes datos:

1. Solo 5 organizaciones participaron en su contestación.
2. Sin embargo, se realizó la comunicación con más de 6 organizaciones, de las cuales no se obtuvo respuesta

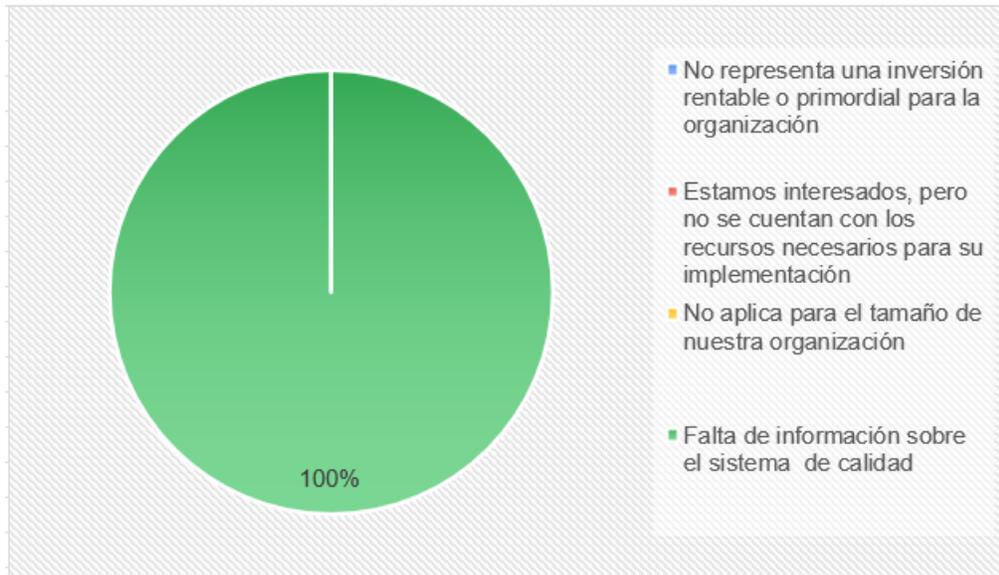
### B. Datos sobre el Sistema de Calidad

#### 1. ¿El sistema de calidad, actualmente se encuentra?

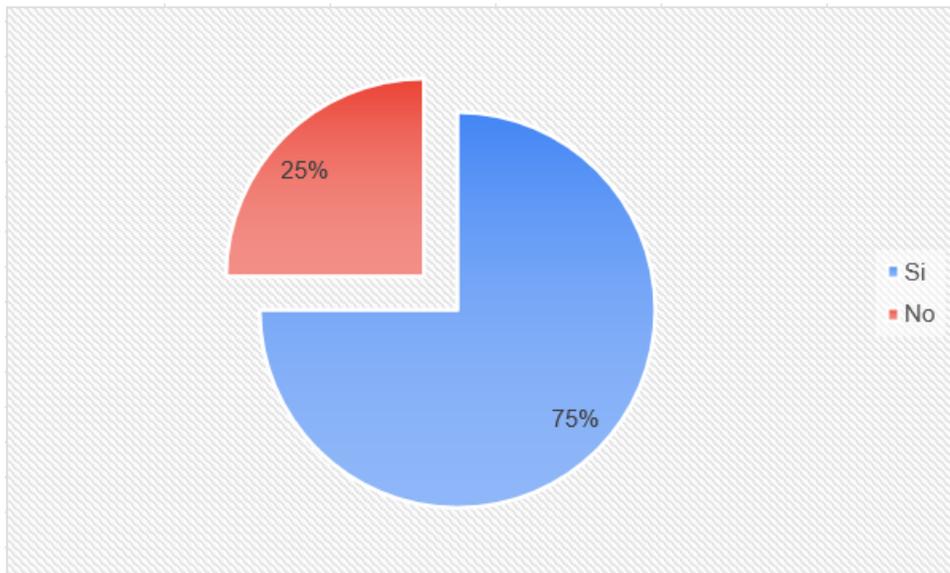


Inicialmente el cuestionario fue contestado por 5 organizaciones. Una de estas no forma parte de la población objeto de estudio a consecuencia de que no tiene un sistema de calidad formalizado. Sin embargo, adicionalmente se incluyó otra pregunta para recolectar más información de las empresas que caigan en el supuesto previamente comentado, sus resultados se muestran a continuación:

**2a. ¿Cuál es el motivo por el que no se ha implementado un sistema de calidad?**



**2b. ¿Se han realizado auditorías planificadas al sistema de calidad?**



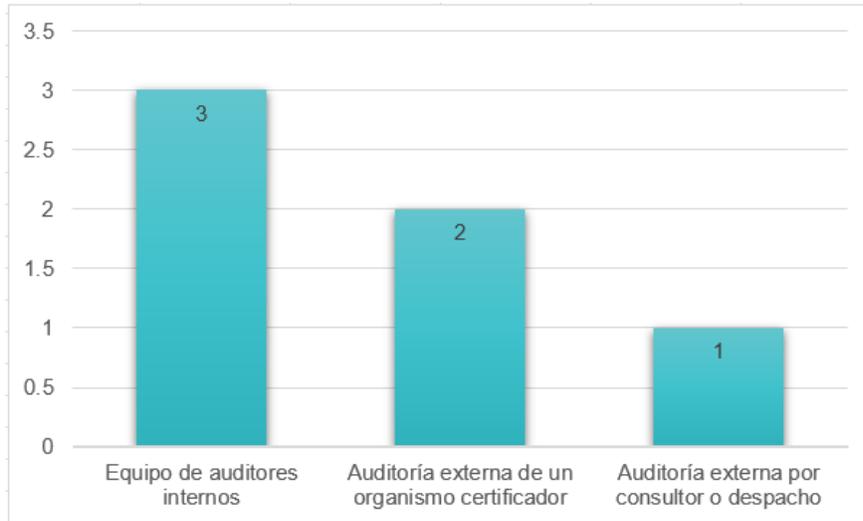
**3a. ¿Por qué no se realizan auditorías planificadas al sistema de calidad?**

**Respuesta de Pregunta Abierta:** *“Se encuentra en una fase de madurez que implica la documentación de procesos para su estandarización y monitoreo al cumplimiento de los controles implementados”.*

En este caso solo se recolecto una respuesta en la pregunta 3a, ya que de las 4 organizaciones que, si formaron parte de la población objeto de estudio, solo una, no realiza algún tipo de

auditoría. Con la ayuda de estas cuatro primeras preguntas, fue posible filtrar a aquellas que podrían realizar una aportación más amplia a la investigación. En este caso solo 3 organizaciones respondieron la encuesta completa.

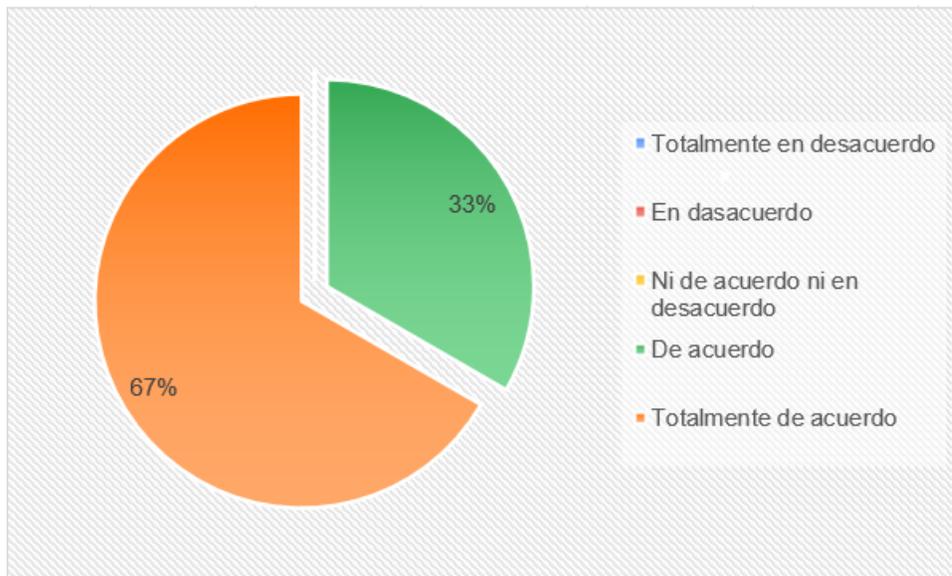
**3b. Las auditorías al sistema de calidad ¿Son realizadas por?**



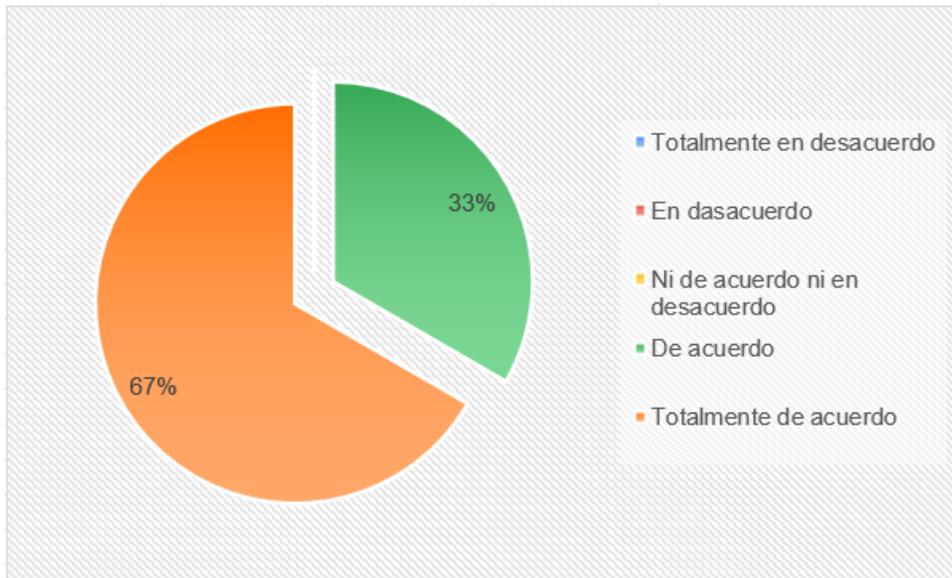
Se contaba con la opción de poder elegir más de una respuesta, ya que no se limita la utilización de un solo tipo de auditoría para implementar o mejorar el sistema de calidad.

**C. Resultados de las Auditorías.**

**4. ¿Lo que esta expresado en el informe de auditoría le sirve para realizar las mejoras al sistema de calidad o a tu organización?**

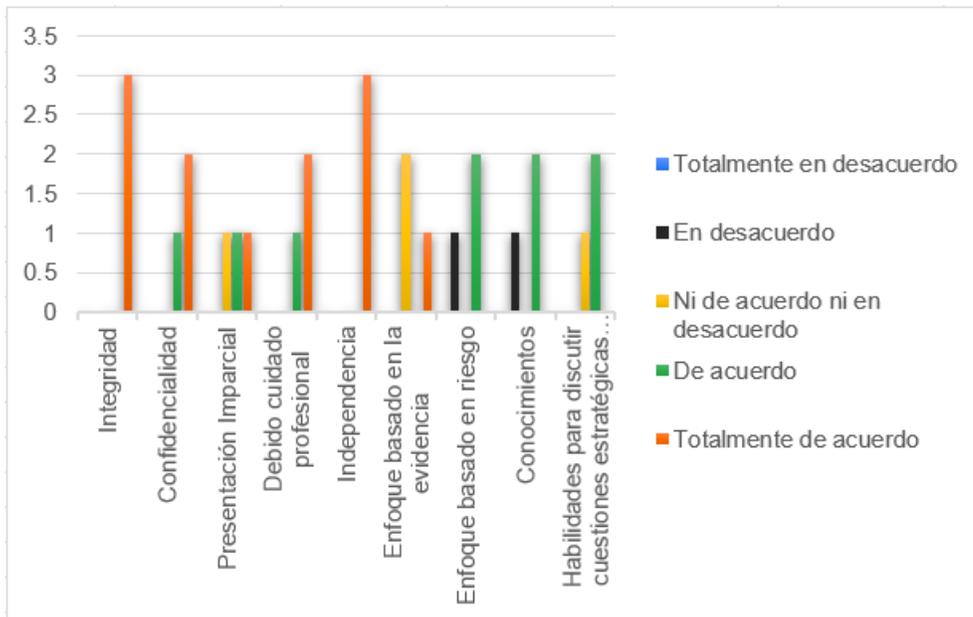


**5. ¿La auditoría identifica las buenas prácticas organizacionales y las fortalezas del sistema de calidad?**



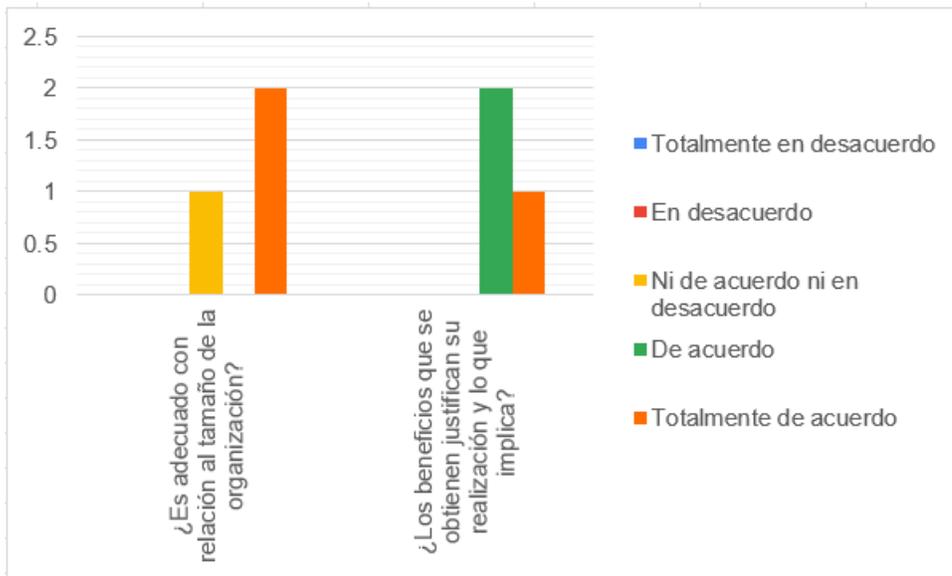
De acuerdo con las respuestas anteriores, la totalidad de las organizaciones que completaron el cuestionario se encuentran satisfechas con las mejoras, buenas prácticas organizacionales y fortalezas identificadas e implementadas gracias a las auditorías realizadas al sistema de calidad.

**6. Seleccione la casilla que en su opinión se apega más a la actitud que ha mantenido el equipo auditor durante el desarrollo de las auditorías.**



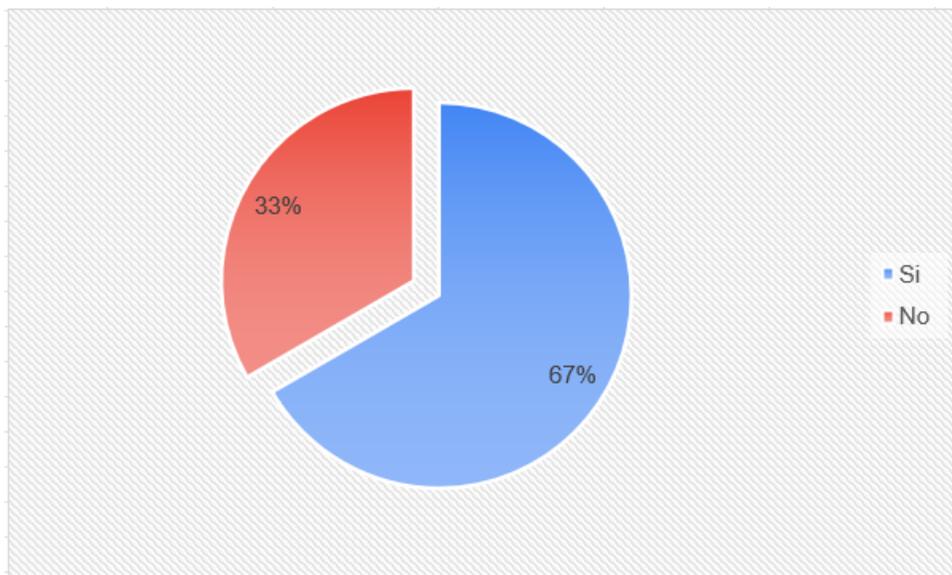
Aquí podemos identificar áreas de oportunidad de mejora relacionadas con la actitud del equipo auditor, en las cuales resaltan la presentación imparcial, el enfoque basado en la evidencia, el enfoque basado en riesgo y los conocimientos.

7. Seleccione la casilla que, en su opinión, exprese la realidad del equipo auditor relacionado a sí:



Adicionalmente uno de los entrevistados comentó, que no está de acuerdo ni en desacuerdo con la proporción entre el tamaño de la compañía y el número de auditores.

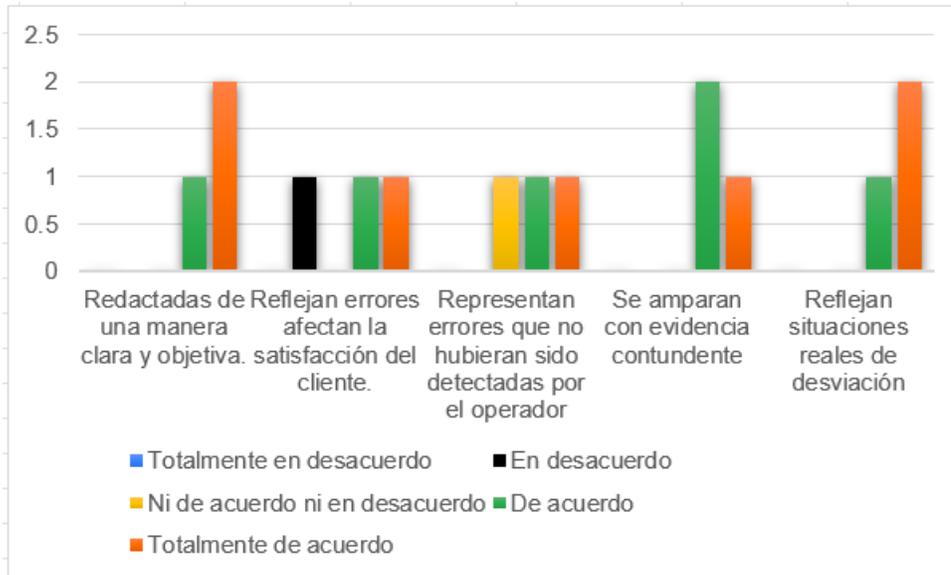
8. ¿Se cuenta con un procedimiento de evaluación de la competencia de auditores?



Otro aspecto que es importante resaltar es que un 33% de los entrevistados que colaboraron en esta evaluación, respondieron que no cuentan con un procedimiento de evaluación de auditores, a pesar de que este representa una herramienta fundamental para identificar áreas de mejora e incrementar las habilidades de los auditores y por ende la calidad de su trabajo.

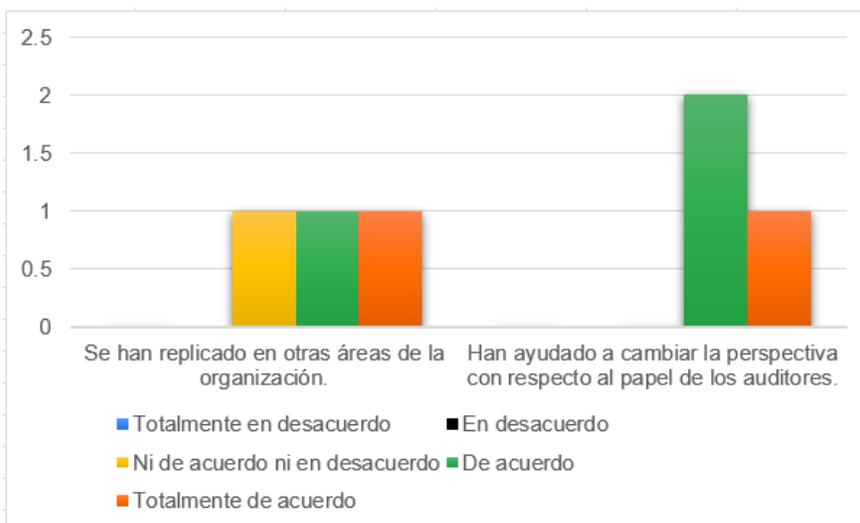
**D. Proyección de resultados de la auditoría.**

**9. ¿De acuerdo con su opinión las No Conformidades resultado de las auditorías realizadas cumplen con los siguientes aspectos?**



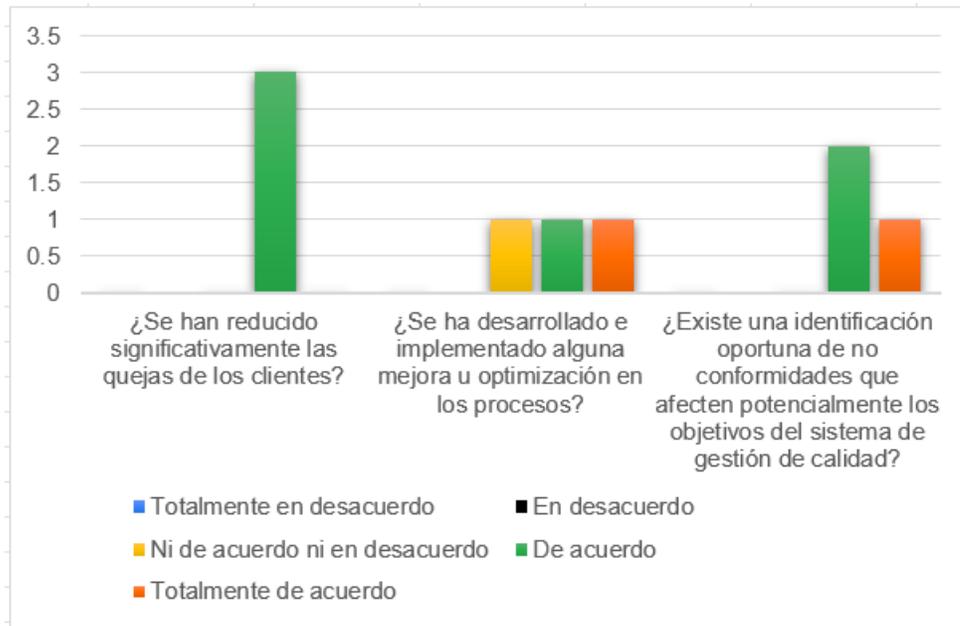
En la proyección de resultados de la auditoría relacionado con las no conformidades, se refirió que algunos de los encuestados perciben que estas no reflejan errores en los procesos que afecten la satisfacción del cliente y que no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo que representen errores que no hubieran sido detectadas por el operador.

**10. ¿Con base en las situaciones de conformidad, las buenas prácticas o fortalezas plasmadas en el informe de las auditorías, usted considera que las mismas?**



En el caso de las buenas prácticas o fortalezas identificadas en el informe de auditoría un encuestado compartió que en su percepción se podría mejorar la replicación de estas en otras áreas de la organización, al otorgar un ni de acuerdo ni en desacuerdo en este rubro.

**11. Seleccione la casilla más apropiada a los beneficios obtenidos de la realización de la auditoría en su organización.**



Adicionalmente con el cuestionario aplicado, dos de los encuestados opinan que con la realización de la auditoría de calidad en la organización donde colaboran se pudo percibir los beneficios mencionados, solo uno de ellos no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo con que se haya desarrollado e implementado alguna mejora u optimización en los procesos.

## Capítulo 6: Auditoría como una Herramienta en la Implementación o Mejora de un Sistema de Calidad en el Sector Turístico

Como fue comentado en el Capítulo 1 Marco Metodológico de la Investigación, el proyecto de investigación se basó en las siguientes hipótesis:

Tipo de Hipótesis	Nula	Alternativa
<b>Principal</b>	La auditoría no es una herramienta en la implementación o mejora del sistema de calidad de las empresas del sector turístico	La auditoría es una herramienta en la implementación o mejora del sistema de calidad de las empresas del sector turístico.
<b>Secundaria</b>	Los principales problemas que se presentan en una auditoría no afectan su efectividad como herramienta en la implementación y mejora del sistema de calidad.	Los principales problemas que se presentan en una auditoría afectan su efectividad como herramienta en la implementación y mejora del sistema de calidad.

De acuerdo con los resultados expuestos en el Capítulo 5 Desarrollo de la Investigación, se reflejan los siguientes datos relacionados con la hipótesis principal:

- *Pregunta 4, ¿Lo que está expresado en el informe de auditoría les sirve para realizar las mejoras al sistema de calidad o a tu organización?*
  - 3 de un total de 3 encuestados, se encuentran de acuerdo con que lo expresado en el informe de auditoría es útil para realizar mejoras al sistema de calidad o a la organización.
- *Pregunta 5, ¿La auditoría identifica las buenas prácticas organizacionales y las fortalezas del sistema de calidad?*
  - 3 de un total de 3, es decir el 100%, concuerda con que la auditoría identifica buenas prácticas organizacionales y las fortalezas del sistema de calidad.
- *Con respecto a la Pregunta 11, Seleccione la casilla más apropiada a los beneficios obtenidos de la realización de la auditoría en su organización.*

- Los 3 encuestados estuvieron de acuerdo en que se han reducido las quejas de los clientes y que existe una identificación oportuna de no conformidades que afecten potencialmente los objetivos del sistema de calidad.
- *En la pregunta 7, Seleccione la casilla que, en su opinión, exprese la realidad del equipo auditor relacionado a sí:*
  - El 100% de los entrevistados, opina que los beneficios obtenidos de la realización de auditorías de calidad justifican su realización y lo que implica.

Con los datos anteriores se puede considerar que se rechaza la hipótesis nula principal, y se acepta la hipótesis alternativa principal, por lo que se afirma que:

La auditoría es una herramienta en la implementación o mejora del sistema de calidad de las empresas del sector turístico.

En el caso de la hipótesis secundaria, se identificaron las siguientes problemáticas en las auditorías al sistema de calidad dentro de las organizaciones de los entrevistados:

### 1) Equipo Auditor

Con relación a la *Pregunta 6, Seleccione la casilla que en su opinión se apegue más a la actitud que ha mantenido el equipo auditor durante el desarrollo de las auditorías.*

Pregunta en la cual se evalúa la actitud mantenida por el equipo auditor contra lo expresado en los principios de auditoría de la norma ISO 19011:2018, se destacan las siguientes problemáticas:

- a) **Presentación Imparcial:** 33.3% de los entrevistados, no se encontraba ni de acuerdo ni en desacuerdo con que el auditor tenga la capacidad de informar con veracidad y exactitud todas las situaciones que se presentaron durante la realización de la auditoría.
- b) **Enfoque Basado en Evidencia:** 66.6% de los entrevistados, opinaron que no estaban ni de acuerdo ni en desacuerdo con que los auditores obtengan conclusiones de auditoría fiables y reproducibles.
- c) **Enfoque Basado en Riesgos:** 33.3% de los entrevistados, se encuentra en desacuerdo de que las auditorías se centren en asuntos importantes.

- d) **Conocimientos:** 33.33% de los entrevistados, se encuentra en desacuerdo de los conocimientos demostrados por los auditores durante la realización del encargo. En específico con aquellos relacionados con los procesos y métodos de auditoría, normas de sistemas de gestión, la organización y su contexto, requisitos legales y reglamentarios.

Estos datos se encuentran ligados con la *Pregunta 8, ¿Se cuenta con un procedimiento de evaluación de la competencia de auditores?* en un 33.3 % de los entrevistados se comentó que en la organización donde laboran no cuentan con un procedimiento de evaluación de competencia de los auditores.

### **Tamaño del Equipo Auditor**

- a) En la *Pregunta 7*, 33.3% de los entrevistados, opinó que no se encontraba ni de acuerdo ni en desacuerdo con que sea adecuada la relación del número del equipo de auditores y el tamaño de la organización.

### **3) No Conformidades**

De acuerdo, con la *Pregunta 9, ¿En su opinión las No Conformidades resultado de las auditorías realizadas cumplen con los siguientes aspectos?*

- a) 1 de 3 entrevistados, está en desacuerdo en relación de que las no conformidades reflejen errores que afectan la satisfacción del cliente
- b) 1 de 3 entrevistados, desde su punto de vista no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, con relación a que las no conformidades representen errores que no hubieran sido detectadas por el operador del proceso.

### **4) Situaciones de conformidad, buenas prácticas o fortalezas**

Por último, en la *Pregunta 10 ¿Con base en las situaciones de conformidad, las buenas prácticas o fortalezas plasmadas en el informe de las auditorías, usted considera que las mismas?*

- a) 1 de 3 entrevistados, no está ni de acuerdo ni en desacuerdo de que, las situaciones de conformidad, buenas prácticas o fortalezas se hayan replicado en otras áreas de la organización

A partir de los resultados presentados, podemos considerar que si existen problemáticas en la realización de las auditorías al sistema de calidad, las cuales representan oportunidades de mejora en cada organización y que permitirán en un futuro que la auditoría se convierta en una mejor herramienta para las organizaciones.

Es por ello por lo que se rechaza la hipótesis nula secundaria, y se acepta la hipótesis alternativa secundaria, por lo que se afirma que:

Los principales problemas que se presentan en una auditoría afectan su efectividad como herramienta en la implementación y mejora del sistema de calidad.

## Conclusiones

De acuerdo con la aceptación de la hipótesis alternativa principal, se refleja que la auditoría representa una herramienta para las organizaciones que implementan o buscan mejorar su sistema de calidad en el sector turístico, ya que, de acuerdo con los datos recolectados, en el informe de auditoría es posible identificar mejoras no solo al sistema de calidad, sino también a la organización.

Además, con la auditoría, se identifican:

1. Buenas prácticas y las fortalezas
2. Así como, no conformidades que afectan potencialmente los objetivos del sistema de calidad.

También es importante resaltar que para los encuestados es posible percibir que hay una adecuada relación entre los beneficios obtenidos y lo que implica la realización de una auditoría, dentro de los beneficios destacan la:

1. Reducción de las quejas de los clientes
2. Mejora u optimización de procesos

Sin embargo, a pesar de todos los buenos aspectos que son generados con la realización de las auditorías al sistema de calidad, dentro del desarrollo de esta investigación se aceptó la hipótesis alternativa secundaria, con la que se pudo concluir que los principales problemas que se presentan en una auditoría afectan su efectividad como herramienta en la implementación y mejora del sistema de calidad en empresas del sector turístico. Estas problemáticas se pueden clasificar de la siguiente manera:

### Relacionados con el Equipo Auditor

Falta de:

1. Presentación imparcial
2. Enfoque basado en evidencias
3. Enfoque basado en riesgos

4. Conocimientos relacionados con los procesos y métodos de auditoría, normas de sistemas de gestión, la organización y su contexto, requisitos legales y reglamentarios.

Como podemos observar las problemáticas se encuentran ligadas con una falta de desarrollo de los auditores de habilidades, actitudes y conocimientos básicos, aspectos que sin duda se mejoran a través de la experiencia y capacitación, de ahí radica la importancia de que, dentro de las organizaciones o despachos, exista un procedimiento de evaluación de competencia de auditores, el cual analice tanto las características de los auditores de nuevo ingreso como de los más experimentados. Además, es importante resaltar que, en 1 de las 3 organizaciones entrevistadas del sector turístico-hotelerero, no existe dicho procedimiento.

Otra problemática que se resaltó fue una insatisfacción entre la relación del número de integrantes del equipo auditor y el tamaño de la organización, este aspecto podría generar dentro de sus consecuencias el no cubrir con el programa, objetivos y alcance de la auditoría.

#### **Relacionadas con las No Conformidades**

1. No reflejan errores que afecten la satisfacción del cliente
2. No representan errores que no hubieran sido detectadas por el operador del proceso.

Las problemáticas relacionadas a las no conformidades pueden ser causadas por diferentes motivos, por ejemplo, un grado de conocimiento de la entidad deficiente, una inadecuada planeación o una falta de capacitación enfocada a la redacción de no conformidades.

Existen acciones que se pueden llevar a cabo para evitar que estas problemáticas se presenten, por ejemplo; conocer el modelo de negocio, su misión y visión, el tipo de mercado hacia el cual se encuentra dirigido, ayudan a que los auditores tengan una concepción completa y certera de lo que representa el sistema de calidad a la organización.

Por otro lado, recordemos que la fase de planeación de cualquier tipo de auditoría representa la base sobre la cual esta se desenvolverá, diseñarla conscientemente y asignar tiempos adecuados para su realización resulta de vital importancia.

#### **Relacionadas con las Situaciones de conformidad, buenas prácticas o fortalezas**

1. Replicación en otras áreas de la organización.

Motivar para que las buenas prácticas o conformidades se repliquen en otras áreas de la organización depende en un alto grado de como sea expresada por el auditor, si esta se resalta

como una fortaleza podría venir acompañada de sugerencias para que estas sean útiles no solo en un área, sino en toda la organización.

Es importante resaltar que a consecuencia de todas las limitaciones que se presentaron a lo largo del desarrollo de este proyecto de investigación, las cuales, aunque se intentaron superar dentro de las posibilidades, afectaron negativamente la representatividad de la muestra, por lo cual se recomienda utilizar los datos de una forma discrecional y contemplando que estas conclusiones son buena referencia para hacer un análisis más profundo de las situaciones aquí planteadas.

Adicionalmente, aunque no era la intención de esta investigación con su desarrollo se identificó que a través de los datos de encuestas realizadas por la propia ISO en su cuestionario anual Survey 2020 y del INEGI; ENAPROCE 2018 Y ESIDET 2017, el sector turístico - hotelero en México no se encuentra aplicando la norma ISO 9001:2015, esto debido a los bajos números de certificaciones reflejadas en cada uno de estos estudios y a pesar de que esta representa una de las metodologías más importantes y reconocidas a nivel internacional para la implementación de un sistema de gestión de calidad. Por otra parte, es posible visualizar esta problemática a consecuencia de que durante toda la investigación siempre estuvo presente la limitante de la falta de contestación y participación de las organizaciones con quien se tuvo contacto. De acuerdo con los datos esta norma se implementa con más regularidad en sectores manufactureros, aun así, de todas las normas promovidas por ISO, la ISO 9001 ya sea en su versión 2015 o 2008, sigue siendo la más implementada en el sector turístico - hotelero como se pudo observar en ESIDET 2017, a comparación de las normas ISO 14001, ISO 26000 e ISO 27001.

Por último, se identificó que no existe suficiente información sobre el número de empresas hoteleras que cuentan con certificaciones en ISO 9001:2015, ni un listado en donde la identidad de estas se pueda consultar. Sin embargo, más allá de la metodología de calidad utilizada, se habló como un elemento constante la utilización de la auditoría como una herramienta en la implementación o mejora de cualquiera de los sistemas de calidad utilizados en el sector turístico, sin importar el programa o certificado que se busque conseguir.

## Recomendaciones para futuras investigaciones

De cara a futuros estudios; representan áreas de oportunidad de investigación los siguientes temas, ya que sus interrogantes se presentaron con una alta frecuencia durante el desarrollo de la presente investigación:

1. Inicialmente resulta relevante analizar los motivos por los cuales no se aplica la norma ISO 9001: 2015 en el sector turístico, ya que existen proyectos de investigación que hablan sobre este tema pero que no se encuentran actualizados, a modo de ejemplo la Lic. en Administración María del Rocío Hernández, presenta en su tesis “Factibilidad del registro de ISO 9000 en la pequeña y mediana empresa en México”, como principales problemas para implementar la ISO 9001:2015:

“1. Carencia de falta de estructura administrativa e infraestructura para asegurarse conforme a las normas de calidad ISO 9000, atribuyéndolo a la falta de recursos financieros.

2. No existe un interés para certificarse ni asegurar la calidad conforme a la norma ISO 9000” (Hernández, M.R., 1998, pp.83).

Con ello es posible pensar que estas problemáticas aún se encuentran presentes y que nada ha cambiado en más de 20 años, sin embargo, para tener datos más certeros y vigentes resulta necesario validar lo que sucede en la realidad e identificar, el por qué no se han encontrado soluciones.

2. La siguiente interrogante se encuentra ligada con cual es el tipo de norma, programa o certificado que se aplica en los sistemas de calidad en el sector turístico, ya que existe una gran variedad, identificar cual a criterio de las organizaciones es el más llamativo y si este resulta idóneo para sus necesidades o contiene oportunidades de mejora, resulta un tema con gran potencial.

Adicionalmente derivado de la investigación es posible inferir la necesidad de incluir dentro de los planes de estudio de las carreras de administración y contaduría, materias relacionadas con los sistemas de gestión de calidad, a consecuencia de que estos no son muy conocidos, y a medida que se divulgue su utilidad y beneficios, se incrementará su implementación en las organizaciones.

3. Por último, recomiendo ampliamente continuar con el desarrollo del tema de este proyecto de investigación, con el objetivo de que en el futuro se puedan obtener datos concluyentes. Y en consecuencia se obtengan más criterios para ayudar a que la auditoría, pueda resultar una mejor herramienta para las empresas en cualquier aspecto y principalmente en la implementación y obtención de estándares y certificaciones relacionadas con la calidad. Las cuales considero un buen instrumento para mejorar la competitividad del sector turístico.

### **Gobierno**

En el programa sectorial de turismo 2020 - 2024 se mencionan que “de 2014 a 2018, se registró un incremento del 40% en las quejas ciudadanas por la prestación de servicios turísticos deficientes, por lo que es necesario recuperar la confianza de los actores y promover la legítima actuación comercial” (Secretaría de Turismo, 2020, pp.13), como es posible observar no solo en el desarrollo de este trabajo de investigación se presenta como una deficiencia latente la falta de calidad en el sector turístico, también se resalta dentro de los objetivos a cumplir en programas gubernamentales a futuro, por lo que en consecuencia se sugiere que el gobierno incluya acciones encaminadas a medir el éxito de los programas y certificados de calidad que actualmente se encuentran disponibles a implementar y que son impulsados por la Secretaría de Turismo, para de esta forma conocer cuáles son los más beneficiosos, promoverlos y por ende contribuir al crecimiento del sector.

Por otro lado, resulta evidente el fortalecer los sistemas de información y datos estadísticos sobre el Sector Turístico, ya que a pesar de ser un importante contribuyente al Producto Interno Bruto del país y de generar un alto número de empleos, no existe mucha información relacionada con su desempeño y las principales problemáticas que enfrenta.

Adicionalmente me gustaría resaltar la importancia de que el gobierno libere las restricciones que se encuentran relacionadas al acceso de las metodologías que son de su autoría, para que estas puedan ser consultadas por cualquier tercero interesado como profesores, estudiantes y empresas en general que estén interesadas en su implementación.

### **Empresas**

En el caso de las organizaciones del sector hotelero, que fueron objeto de estudio de este trabajo se recomienda que realicen un análisis del tipo de programas y certificados de calidad que aplican dentro de su entidad, para validar que estos se encuentran alineados con los objetivos que buscan alcanzar, a consecuencia de que no todos los programas y certificados están enfocados a implementar un sistema de gestión de calidad o que estos solo cubren el proceso relacionado

con los alimentos, por lo que dependiendo de las necesidades que se presenten dentro de la organización, se debe seleccionar cual es el más idóneo a aplicar. En caso de no contar con este análisis, es muy posible que no se cumplan los objetivos de la organización o que se suponga que se cuenta con un sistema de calidad, pero que este no funcione de una manera correcta.

## Referencias

### Libros

- Arens, A., Elder, R. & Beaskley, M. (2007). Auditoría. Un enfoque integral. México: Pearson Educación.
- Camisón, C., Cruz, S. & González, T., (2006). *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación.
- Carro, R. & González, D. (s/n) Normalización Serie Normas ISO 900, Argentina: Universidad Nacional de Mar del Plata.
- González, O. (2010). *Auditoría Integral a Sistemas de Gestión: Calidad, Ambiental y de Seguridad y Salud en el trabajo*. México: NYCE, A.C.
- González, O. & Arciniegas, J. (2016). *Sistemas de Gestión de Calidad: teoría y práctica bajo la norma ISO 2015*. Bogotá: Eco Ediciones.
- Griful, E. & Canela, M.A., (2005) *Gestión de Calidad*. Barcelona: Edicions de la Universitat Politècnica de Catalunya.
- Guerrero, P. & Ramos, J. R. (2014) *Introducción al Turismo*. México: Grupo Editorial Patria.
- Marcelino, M. & Ramírez, D. (2014) *Administración de la calidad; nuevas perspectivas*. México: Grupo Editorial Patria.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (2002) *Sistemas de Calidad e Inocuidad de los Alimentos*. Roma: Grupo Editorial.
- Pérez, J. A., (2004) *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC Editorial.
- Rodríguez, J. M., Alonso, M., Andrada, L. R., & Alberdi, C. E. (s/n). *Estudio de las políticas de calidad aplicadas al sector turismo, un análisis de las mejores prácticas en España y México*. Madrid: Visión Libros.
- Veritas, B., (s.f.) *El auditor de calidad*. Madrid: Fundación CONFEMETAL
- Vilar, J. F., (1999), *La Auditoría de los sistemas de gestión de la calidad*. Madrid: Fundación CONFEMETAL
- Vila, M.A., Escuder, R. & Romero, R., (1999) *Auditorías Internas de la Calidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos

### Tesis

- Cancino, F., (2007), Auditorías Internas para el mejoramiento del sistema de gestión de la calidad, (Trabajo de Fin de Grado para obtener el título de Lic. en Administración). Universidad Nacional Autónoma de México.

Hernández, M. R., (1998), Factibilidad del registro de ISO 9000 en la pequeña y mediana empresa en México (Trabajo de Fin de Grado para obtener el título de Lic. en Administración). Universidad Nacional Autónoma de México.

Clercín, A. S., (2017), Análisis del impacto del Programa Moderniza en la calidad de servicio de hoteles en la ciudad de Guanajuato, (Trabajo de Fin de Grado para obtener el título de Maestra en Administración). Universidad de Guanajuato.

### Revistas

Duque, E., (enero- junio de 2005) Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición, *Revista Innovar Journal*, No. 25, (pp. 64-80), Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Gutiérrez, S., & Mercedes, A. (enero – junio de 2009). El factor humano en los sistemas de gestión de calidad del servicio: un cambio de cultura en las empresas turísticas, *Revista Cuadernos De Turismo*, No. 23, (pp. 129-148), Murcia, España: Universidad de Murcia

Ibáñez, R.M. (julio-diciembre de 2011) Diagnostico de la calidad y competitividad del Sector Turístico en México, *Revista Cuadernos de Turismo*. No.1139-7861, (pp. 121- 143). Murcia, España: Universidad de Murcia.

Yáñez, J. & Yáñez, R., (julio- diciembre de 2012) Auditorías, mejora continua y normas ISO: factores clave para la evolución de las organizaciones, *Revista Ingeniería Industrial actualidad y nuevas tecnologías*. No. 9, (pp. 83 – 92). Venezuela: Universidad de Carabobo.

### Noticias en Internet

Espinoza, A. (20 de junio 2019) El consejo de diplomacia turística, al rescate ante la desaparición del CPTM. *Expansión*. <https://expansion.mx/empresas/2019/06/20/el-consejo-de-diplomacia-turistica-al-rescate-ante-la-desaparicion-del-cptm>

R, R. (21 de junio 2019) Cierra el CPTM y la esperanza es el consejo de diplomacia turística. *Reportur*. <https://www.reportur.com/mexico/2019/06/21/definitivo-desaparece-cptm/>

Alegría, A. (22 de agosto 2020) Sectur desaparece subsecretaría de planeación y política turística. *La Jornada*. <https://www.jornada.com.mx/ultimas/economia/2020/08/22/sectur-desaparece-subsecretaria-de-planeacion-y-politica-turistica-2535.html>

### Normas e Informes

Cámara de Diputados (2019) Ley General de Turismo. [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGT\\_310719.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGT_310719.pdf)

- Comisión del Codex Alimentarius (1997) Programa Conjunto FAO/OMS sobre Normas Alimentarias Codex Alimentarius. [https://www.fao.org/ag/agn/cdfruits\\_es/others/docs/cac-rcp1-1969.pdf](https://www.fao.org/ag/agn/cdfruits_es/others/docs/cac-rcp1-1969.pdf)
- Diario Oficial de la Federación (2021) Reglamento Interior de la Secretaría de Turismo. [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5638498&fecha=16/12/2021#gsc.tab=0](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5638498&fecha=16/12/2021#gsc.tab=0)
- International Organization for Standardization (2015) ISO 9000 Sistemas de gestión de calidad: Fundamentos y vocabulario. <https://dgn.isolutions.iso.org/obp/ui/#home>
- International Organization for Standardization (2015) ISO 9001 Sistemas de gestión de calidad: Requisitos. <https://dgn.isolutions.iso.org/obp/ui/#home>
- International Organization for Standardization (2018) ISO 19011 Directrices para la auditoria de los sistemas de gestión. <https://dgn.isolutions.iso.org/obp/ui/#home>
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e informática (2018) Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/#Tabulados>
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e informática (2017) Encuesta Sobre Investigación y Desarrollo Tecnológico. <https://www.inegi.org.mx/programas/esidet/2017/>
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2022) Tabulados sobre temas de Turismo. <https://www.inegi.org.mx/temas/turismo/#Tabulados>
- Secretaría de Turismo (2021) Informe de labores 2020-2021. Gobierno de Estados Unidos Mexicanos. <https://www.gob.mx/sectur/documentos/secretaria-de-turismo-tercer-informe-de-labores-2020-2021>
- Secretaria de Turismo (2020) Informe de labores 2019-2020. Gobierno de Estados Unidos Mexicanos. <https://www.gob.mx/sectur/documentos/secretaria-de-turismo-segundo-informe-de-labores-2019-2020-251051>
- Secretaria de Turismo (2020) Programa Sectorial de Turismo 2020- 2024. [http://sistemas.sectur.gob.mx/SECTUR/PROSECTUR\\_2020-2024.pdf](http://sistemas.sectur.gob.mx/SECTUR/PROSECTUR_2020-2024.pdf)
- Secretaría de Turismo (2015) Manual de Procedimientos de la Dirección General de Verificación y Sanción. [http://desarrollo.sectur.gob.mx/GestionNormateca/Documentos/MP%20DG%20VERIFICACIoNpdf.pdf?fbclid=IwAR1hIPJq84kD5U-7aegixkrMmS\\_oP10F0S0D5wAGU-It5aNRG\\_vFOoYtOok](http://desarrollo.sectur.gob.mx/GestionNormateca/Documentos/MP%20DG%20VERIFICACIoNpdf.pdf?fbclid=IwAR1hIPJq84kD5U-7aegixkrMmS_oP10F0S0D5wAGU-It5aNRG_vFOoYtOok)
- Secretaría de Turismo (2014) Manual de Organización General de la Secretaria de Turismo. <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n284.pdf>
- Sustentur (2022) Análisis del Travel & Tourism Development Index 2021 Foro Económico Mundial. <https://sustentur.com.mx/analisis-reporte-competitividad-turistica-2022/>

**Páginas de internet**

AAA Inspected & Approved, (2021), Diamond Rating Definitions. <https://www.aaa.com/diamonds/diamond-ratings-definitions.html>

AAA Inspected & Approved, (2021), Inspections History. <https://www.aaa.com/diamonds/inspections-history>

AAA Inspected & Approved, (2021), AAA Diamonds. [https://www.aaa.com/diamonds/\\$](https://www.aaa.com/diamonds/$)

Agencia de Viajes Viatge (2021), ¿Qué son los hoteles categoría diamantes? <https://agenciadeviajesviatge.com/que-son-los-hoteles-categoria-diamante/>

Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública (2006) Políticas públicas y gestión gubernamental de la administración vigente en Turismo. [http://archivos.diputados.gob.mx/Centros\\_Estudio/Cesop/Comisiones/3\\_turismo.htm](http://archivos.diputados.gob.mx/Centros_Estudio/Cesop/Comisiones/3_turismo.htm)

Dirección General de Certificación Turística (2015) Tesoros México. <http://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2020/09/TESOROS-DE-MEXICO.pdf>

EarthCheck, (s.f.), Certificación EarthCheck. <https://bioconstruccion.com.mx/certificacion-earthcheck/>

FONATUR (s.f.) FONATUR ¿Qué hacemos? Recuperado el 22 de Febrero del 2021 de: <https://www.gob.mx/fonatur/que-hacemos>

Gobierno de México (23 de agosto del 2021) Secretaría de Turismo Tercer Informe de Labores 2020 - 2021 <https://www.gob.mx/sectur/documentos/secretaria-de-turismo-tercer-informe-de-labores-2020-2021>

Gobierno de México (29 de agosto del 2022) Ranking Mundial del Turismo Internacional <https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/RankingOMT.aspx>

Grupo Comalca Gourmet, (2018, Julio) ¿Qué es la certificación Cristal International Standards? <https://comalcagourmet.com.mx/2018/07/27/que-es-la-certificacion-cristal-international-standards/>

International Organization for Standardization, (s.f.). ISO Survey 2020, 2019, 2018 results -Number of certificates and sites per country and the number of sectors overall. Recuperado el 14 de diciembre del 2021: <https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&iewType=1>

- International Organization for Standardization, (s.f.). ISO Survey 2020, 2019,2018 results-Number of sectors by country for each standard. Recuperado el 14 de diciembre del 2021. <https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1>
- Intertek Total Quality Assured, (s.f.) About US, What We Do. Recuperado el 17 de enero del 2022. <https://www.intertek.com/about/>
- Intertek Total Quality Assured, (s.f.) Hospitality Assurance Solutions. Recuperado el 17 de enero del 2022. <https://www.intertek.com/hospitality/>
- NQA Organismo de Certificación Global, (2021) Gestión de la seguridad alimentaria HACCP. <https://www.nqa.com/es-mx/certification/standards/haccp>
- Prieto, J. (s/n) Calidad: Historia, Evolución, Estado Actual y Previsiones de Futuro. Obtenido de: <https://www2.uned.es/master-gestion-calidad/documentos/MASTER%20CALIDAD-TEXTOS%20DEL%20CURSO%20PARA%20EL%20ALUMNO.pdf>
- Real Academia Española, (s.f.) Calidad. En diccionario de la lengua española. Recuperado el 29 de diciembre de 2020, de <https://dle.rae.es/calidad>
- Real Academia Española, (s.f.) Turismo. En diccionario de la lengua española. Recuperado el 01 de abril del 2021 en: <https://dle.rae.es/turismo>
- Secretaría de Turismo (s.f.) SECTUR ¿Qué hacemos? Recuperado el 22 de febrero del 2021: <https://www.gob.mx/sectur/que-hacemos>
- Secretaría de Turismo (s.f.) Glosario de Términos de la Secretaría de Turismo. Recuperado el 08 de marzo del 2021: [http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx#Glosario\\_T](http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx#Glosario_T)
- Secretaría de Economía (26 de Noviembre de 2011). México Emprende. Obtenido de Moderniza: <http://www.calidad.sectur.gob.mx/moderniza/que-es-moderniza/>
- Secretaría de Economía (01 de Febrero de 2017). Programa de Calidad Moderniza. Obtenido de Distintivo M: <https://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/programa-de-calidad-moderniza>
- Secretaría de Turismo (Marzo de 2019). SECTUR. Obtenido de Distintivo H: [http://www.sectur.gob.mx/gobmx/wp-content/uploads/2019/03/DISTINTIVO\\_H\\_2019.pdf](http://www.sectur.gob.mx/gobmx/wp-content/uploads/2019/03/DISTINTIVO_H_2019.pdf)
- Secretaría de Turismo (13 de Septiembre de 2016). *Diario Oficial de la Federación*. Obtenido de: <http://sch.sectur.gob.mx:8080/SCHWEB/resources/LINEAMIENTOS-SCH-DOF.pdf>

Secretaría de Turismo (Agosto del 2016). Sistema de Clasificación Hotelera Mexicano. Obtenido de: [https://www.entornoturistico.com/wp-content/uploads/2016/08/ClasificacionHotelera\\_FactorDelta\\_VersionCorta.pdf](https://www.entornoturistico.com/wp-content/uploads/2016/08/ClasificacionHotelera_FactorDelta_VersionCorta.pdf)

Secretaría de Turismo (2015) Programa de Calidad de Tesoros México. <http://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2020/09/Tesoros-de-M%C3%A9xico.jpg>

Secretaria de Turismo (2020), Programa de Formación de Consultores "M". <http://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2020/09/Requisitos-para-candidatos-a-Consultor-M.pdf>

Secretaria de Turismo (2015), Programa de Calidad Moderniza, para la Micro, Pequeña y Mediana empresa turística. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/21950/Revista\\_Digital\\_M\\_BASICO\\_VF.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/21950/Revista_Digital_M_BASICO_VF.pdf)

### **Materiales de Cursos**

Metodología Programa Moderniza de la SECTUR (2008). En O. González (Comp.), Sistema de Gestión Moderniza (pp.1-500). Universidad del Valle de México.

Curso Manejo Higiénico de los Alimentos Distintivo H (2021) En S. A. Rodríguez (Comp), Manejo Higiénico de Alimentos (pp. 1-140). Innocus Mx Consultores.

## **Bibliografía**

### **Libros**

Guiraud, P. & Boucher, F. (1997) *Guía Metodológica de Evaluaciones Empresariales*. Costa Rica: IICA.

Sampieri, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014) *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: Mc Graw Hill

Münch, E.A., (2019) *Métodos y técnicas de investigación*. Ciudad de México: Trillas.

American Psychological Association (2020) *Guía resumen del estilo APA Séptima Edición*. Autoedición.

### **Revistas**

Quero, M. (mayo- agosto de 2010). *Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach*, *Revista Telos*, No.12, (pp. 248-252), Venezuela: Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín Maracaibo.

## Anexos

## Anexo 1 Solicitud Información de ISO 9001: 2015 a Secretarías



LIC. JUAN ANTONIO ALCOCEZ BASTO  
Titular de la Unidad de Transparencia



**SEDE**  
SECRETARÍA DE DESARROLLO  
ECONÓMICO

Oficio No. SEDE/DS/DJUTAIPDP/0050/2021

Asunto: Respuesta a Solicitud  
Chetumal, Quintana Roo, México, 10 de noviembre de 2021  
"2021, Año del Maestro Normalista"

C. Jessica Peña.  
Presente.

En atención a lo dispuesto por los artículos 45 fracción II, IV y V, 126 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, 3 fracción XXVII, 64, 66, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 151, 153 y 154, de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Quintana Roo, en respuesta a su Solicitud de Información formulada a través del Sistema "INFOMEX QROO"; relativo al folio: **00319621**, de fecha 03 de mayo del año en curso, según descripción, **"Buen Día, Solicito información con respecto al número de empresas turísticas (hoteles) que cuentan con la certificación en ISO 9001 en el estado de Quintana Roo (datos lo más recientes posibles) y en caso de ser posible la revelación del nombre de las mismas"**, tengo a bien notificarle que:

Habiendo sido remitido para su atención y búsqueda de la información solicitada a las Unidades que de acuerdo a sus facultades y atribuciones establecidas en el Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Económico, pudieran contar o tener conocimiento de la información en mención, envío anexo respuesta mediante el Oficio No. SEDE/DS/SSPE/DP/006/2021.

Garantizando su Derecho Humano de Acceso a la Información Pública, como lo prevé el artículo 4 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Quintana Roo, bajo el principio de Máxima Publicidad se da por atendido la presente solicitud de información en término de lo dispuesto en el artículo 147 de la Ley de Transparencia en cita que se lee a continuación:

*Artículo 147. Cuando el particular presente su solicitud por medios electrónicos a través de la Plataforma Nacional, se entenderá que acepta que las notificaciones le sean efectuadas por dicho sistema, salvo que señale un medio distinto para efecto de las notificaciones. (...)*

Esperando que el envío de la información satisfaga los requerimientos dentro del término legal establecido, me despido de Usted enviándole un cordial saludo.

ATENTAMENTE

C.C.P. - EXPEDIENTE,  
JAAB/gad.



Secretaría de Desarrollo Económico  
Ala Sureste del Centro Internacional de Negocios y Convenciones,  
Av. Boulevard Bahía, Esq. Ignacio Comonfort S/N, Col. Zona de Granjas, C.P. 77079  
Chetumal, Quintana Roo, México.  
Tel.: (983) 833 4354  
juan.alcocez@qoo.qob.mx



Mtro. Eduardo Antonio Santos Padrón  
Director de Planeación

SECRETARÍA DE  
DESARROLLO  
ECONÓMICO

Oficio No. SEDE/DS/SSPE/DP/006/2021

Asunto: Atenta Respuesta

Chetumal, Quintana Roo, México, 06 de julio de 2021

"2021, Año del Mtro. Normalista"

LIC. JUAN ANTONIO ALCOCER BASTO  
TITULAR DE LA UNIDAD DE TRANSPARENCIA  
PRESENTE

En respuesta a su oficio con número SEDE/DS/DJUTAIPPDP/0030/2021 de fecha 01 de julio del presente año, por medio del cual nos turna, para su atención, la solicitud de información pública con folio número 00319621 ingresada a través del sistema "INFOMEX QROO", en las que la C. Jessica Peña, requiere lo siguiente:

**Descripción de la solicitud:** número de empresas turísticas (hoteles) que cuentan con la certificación en ISO 9001 en el Estado de Quintana Roo (datos lo más recientes posibles) y en caso de ser posible la revelación del nombre de las mismas.

Me permito informarle que, después de una búsqueda exhaustiva, no se encontró la existencia de documento o archivo, físico o digital, dentro del cual se contenga la información, total o parcial, requerida en la solicitud de información presentada por la C. Jessica Peña, así mismo, me permito comentarle que la información solicitada está disponible en la Secretaría de Turismo.

Por lo anterior, le solicito tenga a bien tener por cumplido el envío de información que compete al área de mi función administrativa, dentro del término legal establecido.

Sin otro particular, reciba un cordial saludo.

ATENTAMENTE

Minutario/Expediente.

Secretaría de Desarrollo Económico  
A la Sureste del Centro Internacional de Negocios y Convenciones de Chetumal Boulevard Bahía S/N,  
Col. Zona de Granjas  
Chetumal, Quintana Roo, México.  
Tel: (983) 03 24482, 21740 Ext. 203

BIENVENIDO JESSICA

**Tipo de Solicitud:** Información pública  
**Institución:** SECRETARÍA DE TURISMO  
**Estado o Federación:** Quintana Roo  
**No. de folio:** 00182521  
**Forma para recibir respuesta:** Electrónico a través del sistema de solicitudes de acceso la información de la PNT  
**Otro Medio de Entrega:**

**Fecha de recepción:** 16/03/2021  
**Fecha límite de entrega:** 29/04/2021  
**Recepción de la solicitud:** Electrónica  
**Estatus:** Terminada  
**Fecha límite pago:**  
**Folio Interno CAS:**

**Detalle de la solicitud:**

Buen Día,  
Solicito información con respecto al número de empresas turísticas (hoteles) que cuentan con la certificación en ISO 9001 en el estado de Quintana Roo (datos lo más recientes posibles) y en caso de ser posible la revelación del nombre de las mismas.

**Datos complementarios:**

**Respuesta:**

la información de su interés es de notable incompetencia de esta Autoridad, toda vez que dicha información es competencia de la Secretaria de Desarrollo Económico del estado de Quintana Roo

**Fecha entrega información:**

Archivo(s) adjunto(s): **ACUSE**

Fecha límite para interponer queja:

**SEGUIMIENTO**



CAVINAI



CAVINAI

## Secretaría de Turismo

GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA

Estimada solicitante

Presente

En atención a su solicitud de información registrada en el Sistema de Solicitudes de Acceso a la Información, con folio número 00664821, donde solicita:

*"Solicito información con respecto al número de empresas turísticas (hoteles) que cuentan con la certificación en ISO 9001 en el Estado de Puebla (datos lo más recientes posibles) y en caso de ser posible la revelación del nombre de las mismas."*

Con fundamento en los artículos 16 fracción I, 142, 144, 150 y 156 fracciones I y IV, de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla, me permito comentarle:

De acuerdo a los datos emitidos por la Dirección General de Innovación y Calidad, adscrita a la Secretaría de Turismo del Estado de Puebla, donde dice:

Esta dependencia no tiene registro alguno de las empresas que cuentan con la certificación en ISO 9001, toda vez que no se encuentran dentro de sus atribuciones y/o funciones para realizar dicho registro, es decir no genera, ni obtiene, ni adquiere la información por Usted solicitada.

Lo anterior de acuerdo al artículo 39 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla.

Con lo anterior, se da por cumplida la obligación de garantizar el acceso a la información pública a las personas que así lo requieran, de conformidad con los artículos en mención.

H. Puebla de Zaragoza a, veintiocho de abril dos mil veintiuno

ATENTAMENTE  
UNIDAD DE TRANSPARENCIA  
SECRETARÍA DE TURISMO DEL ESTADO DE PUEBLA.

**Secretaría  
de Gobernación**  
GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA

RESPUESTA A SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN

Estimado Solicitante:

En atención a su solicitud de acceso a la información dirigida a esta Secretaría mediante el Sistema Infomex, con número de folio 00667921, en la que requiere lo siguiente:

*Buen Día,  
Solicito información con respecto al número de empresas turísticas (hoteles) que cuentan con la certificación en ISO 9001 en el Estado de Puebla (datos lo más recientes posibles) y en caso de ser posible la revelación del nombre de las mismas.  
Agradezco su atención, justificación de no pago: Los datos serán utilizados con fines académicos en un proyecto de investigación amparado por CONACYT.*

Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 2 fracción I, 12 fracción VI, 16 fracción I, 151 fracción I y 156 fracción I de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla, se informa lo siguiente:

Una vez analizadas las atribuciones y funciones establecidas en el artículo 32 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla, esta Dependencia no es competente para otorgar la información que solicita, ya que con fundamento en los artículos 39 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla, 1,2, 6, 11 fracciones V y IX y 13 fracción XXVII del Reglamento Interior de la Secretaría de Turismo, el sujeto obligado competente para dar respuesta a su solicitud es la Secretaría de Turismo.

En razón de lo antes expuesto y con el propósito de atender los principios de transparencia y máxima publicidad, se le sugiere dirija su solicitud a las Unidades de Transparencia de los sujetos obligados arriba señalados, quienes cuentan con los siguientes datos de contacto:

**Unidad de Transparencia de la Secretaría de Turismo**

Titular: Gabriel Guerrero Monter  
Ubicación: Avenida Reforma Número 1305, Centro. C.P. 72000  
Teléfono: 2222460431/ 2221221100  
Correo electrónico: [transparencia.scyt@puebla.gob.mx](mailto:transparencia.scyt@puebla.gob.mx)

A través de la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT):  
[www.plataformadetransparencia.org.mx](http://www.plataformadetransparencia.org.mx)

O del Sistema Electrónico Infomex: <https://puebla.infomex.org.mx/>

## **Secretaría de Gobernación**

GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA

Aunado a lo anterior, se hace de su conocimiento que dicha incompetencia fue confirmada en la Sesión Extraordinaria de fecha 23 de abril del presente año por el Comité de Transparencia de esta Secretaría.

Finalmente, se informa que, de acuerdo a lo establecido en la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, en su artículo 142, así como la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla, en sus artículos 16 fracción V y 169, usted tiene derecho a interponer recurso de revisión ante el organismo garante estatal o ante esta Unidad de Transparencia.

Atentamente

Cuatro Veces Heroica Puebla de Zaragoza, Puebla, a 26 de abril de 2021.  
Unidad de Transparencia de la Secretaría de Gobernación

## Anexo 2 Solicitud información Distintivo M



**Dirección General de Asuntos Jurídicos**  
**Unidad de Transparencia**  
 Dirección de Acceso a la Información  
 Oficio No. DGAJ/UDT/K/1079/2021

**0002100022921**

Ciudad de México, a 15 de julio de 2021

**SOLICITANTE 0002100022921**  
**P R E S E N T E.**

Con relación a su solicitud cuyo folio se señala al rubro, presentada a través de la Plataforma Nacional de Transparencia, en la que requirió:

"Buen Día,  
 A quien corresponda  
 Debido a que en la página oficial de la Secretaría de Turismo solo se muestran aspectos en general, solicito amablemente por este medio acceder a los documentos donde se plasme a detalle la metodología ( los temas que se desarrollan y el como se trabaja en los aspectos básicos de operación del sistema moderniza) que se implementa en los establecimientos turísticos que están interesados en obtener el distintivo M.  
 Adicionalmente solicito información sobre la normatividad que regulan las visitas y evaluaciones que se llevan a cabo en los establecimientos turísticos que quieren portar el distintivo M.  
 Agradezco de antemano la atención  
 Saludos Cordiales

, justificación de no pago: Los datos proporcionados serán utilizados para comparar diversas metodologías enfocadas a mejorar la calidad de los servicios turísticos, los resultados se plasmaran en un proyecto de investigación." (Sic)

Con fundamento en los artículos 61, fracciones IV y V, 130, 133 y 134 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública; 31, fracciones III, XXIV, XXV y XXVI, del Reglamento Interior de la Secretaría de Turismo; y, 1 y 5 del Acuerdo por el que el titular de la Dirección General de Asuntos Jurídicos de la Secretaría de Turismo delega atribuciones publicado en el Diario Oficial de la Federación el 28 de mayo de 2014, se hace de su conocimiento que su solicitud fue turnada la unidad administrativa facultada para conocer de lo requerido, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 13 del referido Reglamento, siendo esta, la Subsecretaría de Calidad y Regulación misma que a través de la Dirección General de Verificación y Sanción, mediante el oficio **No. SCR/DGVS/600/2021**, respondió lo siguiente:

"...Sobre el particular, a efecto de privilegiar el principio de máxima publicidad, le informo a usted que la Subsecretaría de Calidad y Regulación y las direcciones generales que la integran: Dirección General de Normalización y Calidad Regulatoria Turística y Dirección General de Verificación y Sanción, así como la Coordinación Administrativa, no cuentan con la información solicitada, debido a que dicha petición no guarda relación con ninguna de las atribuciones conferidas a éstas, por los artículos 13, 25 y 27 del Reglamento Interior de la Secretaría de Turismo, como por lo previsto en los artículos PRIMERO y CUARTO del "Acuerdo por el que se delegan diversas facultades a las personas titulares de las unidades administrativas que se indican", publicado en el Diario Oficial de la Federación el 8 de marzo de 2021.

Por su parte, la Dirección General de Certificación Turística comunica que opera diversos programas que permiten elevar la calidad en la prestación de servicios turísticos.

Dentro de estos programas, se encuentra el Programa de Calidad Moderniza, que emite el Distintivo "M" y es otorgado por la Secretaría de Turismo a las empresas que implementan un Sistema de Gestión para el Mejoramiento de la Calidad, a través del cual las empresas turísticas pueden estimular a sus colaboradores e incrementar sus índices de rentabilidad y competitividad, con base en una forma moderna de dirigir y administrar una empresa turística, condiciones que le permitirán satisfacer las expectativas de sus clientes.

Este programa, maneja 3 modalidades:





**Dirección General de Asuntos Jurídicos**  
**Unidad de Transparencia**  
 Dirección de Acceso a la Información  
 Oficio No. DGAJ/UDT/K/1079/2021

**0002100022921**

- M Básico
- M Especializado
- M Ecoturístico

*La vigencia del distintivo es de dos años y su emisión no tiene costo, sin embargo, su implementación debe realizarse a través de la asesoría y acompañamiento de Consultores Acreditados a nivel nacional por la Secretaría de Turismo, mismos que cuentan con un número de acreditación que los avala como expertos en el Programa.*

*El Distintivo se difunde en la página de la Secretaría de Turismo en el apartado de "Certificación Turística" que puede consultar a través de la siguiente liga:*

<https://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/programa-de-calidad-moderniza>

*En dicha liga se incluye la siguiente información pública:*

- Infografías del Distintivo M (Básico, Especializado y Ecoturístico)
- Revistas Digitales del Distintivo M
- Requisitos para la formación de Consultor del Distintivo M
- Directorio Nacional de Consultores
- Directorio de empresas con Distintivo M vigentes

*En dicha información, se puede visualizar el proceso a detalle para la obtención del Distintivo; sin embargo, la Metodología del Programa (lineamientos, formatos y presentación para formación) es consultada e implementada únicamente por los consultores acreditados e interlocutores de las secretarías de turismo estatales.*

*En este sentido, se anexa carpeta electrónica con revistas digitales e infografías del Programa. ..." (Sic)*

Por último, se reitera la disposición de esta Unidad de Transparencia en privilegiar su derecho de acceso a la información, haciendo de su conocimiento el derecho a interponer recurso de revisión ante el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI), de conformidad con lo dispuesto en los artículos 147 y 148 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública, dentro de los quince días siguientes a la fecha de la notificación de la respuesta, o del vencimiento del plazo para su notificación.

ATENTAMENTE  
 LA DIRECTORA DE ACCESO A LA INFORMACIÓN

LIC. ALBA NYDIA CASTRO RODRÍGUEZ.

## Anexo 3 Respuesta Unidad de Verificación



### RV: Solicitud de información Distintivo M y H

3 mensajes

4 de agosto de 2021, 9:40

Para:

Cc: Unidades de Verificación <uv@ema.org.mx>

Buenas tardes Lic. Jessica Peña

# ¡Bienvenido!

¡GRACIAS! Por su interés en obtener la acreditación de la entidad mexicana de acreditación, a.c.; así como en mantenerse actualizado, en temas referentes a su acreditación. En seguimiento a su correo electrónico y una vez recibido el formulario, me permito hacerle llegar la documentación solicitada, es importante mencionar que **los documentos proporcionados cuentan con derechos de autor por lo que no pueden ser modificados o reproducidos.**

El formulario que nos presenta lo mantenemos en nuestros registros como evidencia de su solicitud y control.

*Le comento que:*

*FOR- UV- 070 y FOR-UV-071 son documentos dirigido a miembros del padrón de evaluadores y personal de ema*

Respecto a la lista de verificación solicitamos amablemente de su apoyo para consultar lo que indica la norma derivado a que al estar al estar una vez acreditado, usted estará emitiendo dictámenes de cumplimiento de la norma relacionada con el distintivo M y H con la finalidad de que lo tenga contemplado por favor.

La convocatoria así como la norma la podrá consultar en nuestra página.

**Nota:** Si Usted es un Organismo de Evaluación de la Conformidad procedente del extranjero, es importante que conozca si existe un Organismo de Acreditación en su economía con la finalidad de validar si cuenta con el servicio que solicita, lo anterior en cumplimiento a las políticas establecidas por IAF e ILAC.

**Continuamos a sus órdenes para cualquier duda y/o comentario.**

Anexo 4 Diagrama de Apoyo para el Cambio de Distintivo M a ISO 9001: 2015

