

El hotel accesible
Guía para su diseño, organización y gestión

*Fernando Alonso López
Montse Dinarès Quera*

Colección Manuales y Guías

Serie Servicios Sociales

Código: 33004

El Instituto de Mayores y Servicios Sociales
no comparte necesariamente las opiniones y juicios
expuestos, y en ningún caso asume responsabilidades
derivadas de la autoría de los trabajos que publica.

DISEÑO INVESTIGACIÓN:

IMSERSO

REALIZACIÓN:

Fernando Alonso López
Montse Dinarès Quera

CON LA COLABORACIÓN DE:

Francesc Fonollá Jover, Claudio Borgoglio, Nuria Oliveras Boix, Xavier Peradalta Tort y Rachel Sender,
de Fonollá Arquitectura - Ciudades para Todos.
Ana Rapoport, Elisa Sala Mozos y Digna Couso Lagarón de Equipo ACCEPLAN.

REDACCIÓN DEL INFORME DE RESULTADOS:

Mayte Álvarez

ILUSTRACIONES:

Catítulo 6: Xavier Peradala Tort
y Jordi Oliveras Boix
Resto ilustraciones: autores



Institut Universitari d'Estudis Europeus - Equipo Acceplan
Universitat Autònoma de Barcelona
Edifici E1 - 08193 Bellaterra (Barcelona)
Tel. 93 581 32 87 - Email: pr.acceplan.iuee@ub.es

Catálogo General de Publicaciones Oficiales
<http://publicaciones.administracion.es>

Primera edición, 2006
© Instituto de Mayores y Servicios Sociales (IMSERSO)

EDITA:

Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales
Secretaría de Estado de Servicios Sociales, Familias y Discapacidad
Instituto de Mayores y Servicios Sociales (IMSERSO)
Avda. de la Ilustración, s/n. - 28029 Madrid
Tel. 91 363 89 35 - Fax 91 363 88 80
E-mail: publicaciones.imserso@mtas.es
<http://www.seg-social.es/imserso>

NIPO: 216-06-044-4

D.L.: M-49414-2006

IMPRIME: Grafo, S.A.

AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer muy especialmente la colaboración del equipo de Fonollá Arquitectura – Ciudades para Todos en la Sección de Diseño de la Guía. Agradecemos también la colaboración de asociaciones representantes de usuarios en la elaboración de este documento, especialmente a la Confederación Estatal de Personas Sordas (CNSE), Confederación Española de Padres y Amigos de los sordos (FIAPAS), Confederación Española de Asociaciones de Atención a las Personas con Parálisis Cerebral (ASPACE), Confederación Española de Agrupaciones de Familiares y Enfermos Mentales (FEAFES), a la Plataforma Representativa de Discapacitados Físicos (PREDIF) y a la Confederación Coordinadora Estatal de Minusválidos Físicos (COCEMFE).

ÍNDICE

Presentación	11
Introducción	13
PARTE I: La Accesibilidad, un nuevo valor en el sector turístico	17
1. Situación y tendencias en el sector turístico-hotelero en España	19
1.1. Tendencias generales de la actividad hotelera en España	19
1.2. El reto demográfico y el sector turístico	22
1.3. Notas sobre la capacidad de consumo de los hogares con mayores y discapacitados	24
2. La accesibilidad: evolución y perspectiva actual	25
2.1. El concepto de accesibilidad	25
2.2. De la Supresión de Barreras a la Accesibilidad Universal	26
2.3. El impacto agregado de la accesibilidad	29
3. La incidencia de la accesibilidad en el mercado turístico	32
3.1. El Turismo para Todos: más allá del turismo social	32
3.2. Las personas con discapacidad como segmento en el mercado turístico	33
3.3. La discapacidad y la experiencia turística	38
PARTE II: Diseño y condiciones para la Accesibilidad en el hotel	43
4. La accesibilidad como necesidad	45
4.1. Las dimensiones de la accesibilidad: movilidad, comunicación, comprensión y uso	45
4.2. Personas con alguna discapacidad	46

4.3. Personas mayores	54
4.4. Otros colectivos	55
5. La normativa sobre accesibilidad	57
5.1. El marco legislativo sobre accesibilidad	57
5.2. La regulación legislativa en el sector turístico	58
5.3. Conclusiones	63
6. La accesibilidad en el diseño del hotel	65
6.1. Los requisitos básicos de accesibilidad	65
6.2. Parámetros de diseño	66
Acceder	66
Circular	69
Comunicarse	77
Utilizar	80
6.3. El diseño de los espacios del hotel	83
El hotel y sus servicios	83
Recorrido exterior	85
Párquín	87
Vestíbulo	90
Conexiones	93
Bar / Comedor / Restaurante	95
WC público	98
Habitaciones	101
Otros servicios: Vestuario, piscina, sala de convenciones	105
PARTE III: La accesibilidad en la empresa hotelera	109
7. La accesibilidad en la organización de la empresa hotelera	111
7.1. La accesibilidad en la concepción y definición del negocio hotelero	112
7.2. El hotel como empresa	115
7.3. La accesibilidad en el organigrama de la empresa hotelera	120
8. La gestión accesible en la empresa hotelera	128
8.1. Metodología para la introducción de la accesibilidad en la gestión hotelera	128
8.2. Implementar una gestión accesible en el hotel	138
9. La cultura empresarial del hotel	152
9.1. La cultura organizativa del hotel	152
9.2. Las estrategias y el proceso de cambio en el negocio hotelero	155
9.3. La accesibilidad y la responsabilidad social corporativa (RSC)	157

PARTE IV: El hotel accesible: Recomendaciones	163
10. Recomendaciones para implantar y mantener la accesibilidad en el hotel	165
10.1. Recomendaciones relativas a la Atención al Cliente	167
10.2. Recomendaciones relativas a la Formación	177
10.3. Recomendaciones relativas a la Comunicación interna	181
10.4. Recomendaciones relativas a la Comunicación externa	184
10.5. Recomendaciones relativas a Otros elementos de organización	190
10.6. Recomendaciones relativas a Diseño y Proyectos	200
Glosario	203
Bibliografía	209
Anexos	213

PRESENTACIÓN

El acceso al ocio y al turismo en igualdad de condiciones sigue siendo una asignatura pendiente frente al creciente colectivo de personas con discapacidad y mayores. Datos del Libro Verde de la Accesibilidad muestran que poder disfrutar de su tiempo libre con libertad es el principal anhelo de estas personas. Pero también lo es de los muchos turistas con discapacidad que nos visitan cada año. Nuestra imagen exterior como país turístico alegre y acogedor debe corresponderse con un servicio de mayor calidad cada vez. Ésta es la receta de la competitividad en un sector tan complejo, tan abierto y tan importante para nuestra economía; y la mejora de accesibilidad tiene mucho que decir en ello.

Abordamos con esta guía todo el conjunto de elementos que determinan la accesibilidad en los hoteles: no sólo su diseño, sino también su manera de ser gestionado y organizado para poder ofrecer un servicio plenamente accesible. Disponemos así de un documento que no se centra sobre las adaptaciones a realizar en el hotel para poder albergar a personas con discapacidad, sino sobre los cambios que deben hacer posible una mayor funcionalidad de los espacios y servicios del hotel, en beneficio de toda su clientela. De este modo, al ampliar el rango de clientes que pueden recibir un servicio de calidad en el hotel estaremos facilitando su ocupación por parte de colectivos que previamente no podían viajar o lo hacían sólo sobre destinos conocidos y reiterativos. Y estos colectivos son una buena parte del mercado turístico....

Desde las administraciones hemos de trabajar para que no haya que ser un héroe o un valiente para ser turista y discapacitado, para que la información sobre accesibilidad sea fiable, para que todos los clientes puedan acceder a todos los servicios del hotel, y no sólo a habitaciones adaptadas. Y todo ello requiere información y voluntad. Con esta guía quizás podamos avanzar en lo primero, de modo que la accesibilidad sea un objetivo integral para la empresa hotelera, mucho más que un simple cumplimiento de normas. La guía es resultado de un convenio con el Instituto Universitario de Estudios Europeos de la Universidad Autónoma de Barcelona, con cuyos técnicos reunidos en el llamado Equipo ACCEPLAN, ya hemos realizado importantes trabajos en los últimos años. Por la amplitud de su contenido y por las innovaciones que plantea al incorporar la accesibilidad en la gestión de la calidad total en el hotel, esta guía bien pudiera ser documento de debate y formación en las escuelas para los nuevos profesionales del sector.

INTRODUCCIÓN

La accesibilidad como necesidad y virtud en el negocio hotelero

En los últimos años se viene desarrollando un debate en torno al presente y futuro del sector turístico en España. En los medios de comunicación y revistas especializadas se discuten los aparentes síntomas de agotamiento del modelo de turismo que se ha desarrollado en nuestro país desde los años 60, y las amenazas que afronta este sector ante la competencia de nuevos mercados. Los síntomas más citados de esta crisis son la excesiva especialización en turismo de sol y playa, el exceso de plazas hoteleras y su baja calidad o falta de renovación, la competencia emergente de otros destinos y la caída de ingresos como consecuencia de las dificultades para mantener la ocupación.

Sin entrar en el fondo de las causas que han conducido a este debate este libro pretende ofrecer aportaciones útiles para abordar algunos de los cambios que se han de producir en el sector como consecuencia de los cambios en la demanda y las necesidades de mejora de competitividad. Nos referimos a la adecuación de las instalaciones y servicios para facilitar el acceso y calidad de uso a un sector de demanda creciente y que aumenta sus niveles de renta y viajes: la tercera edad y población con discapacidades o diversidad funcional.

No es la creciente importancia de estos colectivos un fenómeno que afecte sólo a este sector, sino un cambio global que irá transformando múltiples aspectos de la economía y las relaciones sociales. La población europea envejece, y eso quiere decir que también lo está haciendo la demanda turística y de viajes. Como consecuencia directa de ello habrá cada vez más personas con algún tipo de discapacidad, con necesidades funcionales distintas a los estándares habituales, que se incorporarán al mercado de viajes. Esto, junto con otros factores que se analizan en la Guía debe conducir a una mayor demanda de servicios turísticos accesibles o adaptados, y sin olvidar que la accesibilidad no es una necesidad exclusiva de dichos colectivos, si no que bien concebida, es una mejora general para el conjunto de viajeros.

A día de hoy la discapacidad ya es una realidad numerosa, incluso al margen del proceso de envejecimiento. A grandes rasgos la población con discapacidades en España es de 3,5 millones de personas, de 50 millones en Europa, y más de 500 millones en el mundo. Según refiere la última Co-

municación de la Comisión de las Comunidades Europeas¹ el 14,5 % de la población de la UE en edad de trabajar (16 a 64 años) declara sufrir algún tipo de discapacidad, un 20% de las personas entre 60 y 64 años padece una discapacidad grave, y un 17,1 % una discapacidad moderada.

Pero por encima de esas edades la situación se hace numéricamente apabullante, pues 4 de cada 10 personas entre 75 y 79 años y 6 de cada 10 mayores de 85 años presentan alguna discapacidad en España; y se trata de grupos de población que, además, sufrirán una importante expansión en los próximos años.

En este contexto la accesibilidad adquiere cada vez mayor importancia como elemento de valor del hotel, como requisito necesario para asumir los cambios que la población está sufriendo. Según datos de la UE hay 100 millones de personas que viajarían más si los hoteles y establecimientos turísticos fueran más accesibles. La Comisión Europea ha calculado estos datos basándose en estimaciones de la existencia de 37 millones de personas discapacitadas (UE no ampliada) y añadiendo sus familias.

De manera coherente con estos cambios, el contexto institucional está también registrando cambios importantes, cambios que se irán intensificando en los próximos años, pero que ya están en buena medida presentes en leyes nacionales y directivas europeas. En España, la ley 51/2003 de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad establece el marco de «condiciones básicas» de accesibilidad que los reglamentos técnicos correspondientes desarrollarán y que habrán de ser de aplicación en períodos de tiempo que oscilan entre los tres y diecisiete años.

Todos estos factores deben ser tenidos en cuenta en el debate abierto sobre el futuro del sector, los cambios en la demanda y la necesidad de una mayor calidad y valor añadido en la oferta de servicios. La presente guía plantea, en este sentido, una nueva manera de pensar y diseñar los hoteles para mejorar la oferta de instalaciones y servicios de cara a esos nuevos sectores de demanda emergentes.

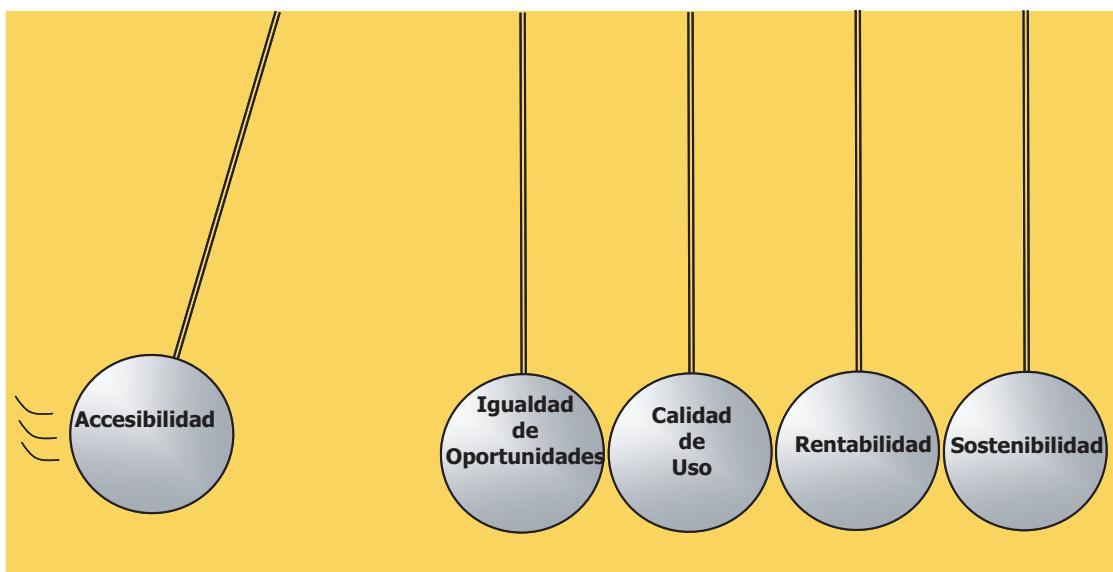
Al optar por la optimización de la accesibilidad de los espacios, equipamientos y servicios para conseguir que el hotel sea apto para el máximo número de personas posible en condiciones de confort, seguridad e igualdad se está incorporando una manera de «hacer las cosas» cuyo sentido supera la necesidad de albergar a colectivos de personas con discapacidad, y que se proyecta como un beneficio, un mejor servicio para toda la clientela. La accesibilidad es sinónimo de calidad para todos, y por ello debe formar parte de los elementos a incorporar de forma creciente e integral en el diseño y en los servicios del hotel.

El objetivo de esta guía es múltiple en la medida en que existen muchas carencias de información en este campo; pero una guía así no puede cubrir todos los huecos existentes: desde una adecua-

¹ *Igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad: un plan de acción europeo.* Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones, COM(2003)650, Bruselas 30.10.2003.

da conceptualización y diagnóstico de situación, hasta una guía práctica para técnicos, guía de normativa actualizada, manual de formación, investigación de mercado, etc. Falta mucha información dirigida a satisfacer necesidades concretas, como las que puede tener un director de hotel, un estudiante de una escuela universitaria de Turismo, un proveedor, un técnico de mantenimiento... y sólo parte de ellos se pueden satisfacer en esta guía. Se ha realizado un planteamiento amplio, partiendo de un estudio más detallado de las necesidades de diseño, a fin de dar los primeros pasos en el tratamiento de aspectos de la organización y gestión del hotel, que si bien son aspectos poco conocidos hasta el momento, resultan muy necesarios para alcanzar una mejora integral de la accesibilidad y comprender lo que un enfoque de Diseño para Todos puede ofrecer al negocio hotelero.

El impacto agregado de la accesibilidad



Fuente: los autores

Parte I

LA ACCESIBILIDAD, UN NUEVO VALOR
EN EL SECTOR TURÍSTICO

1. SITUACIÓN Y TENDENCIAS EN EL SECTOR TURÍSTICO-HOTELERO EN ESPAÑA

La muy anunciada crisis del sector turístico español se viene manifestando de forma tímida pero constante. En los últimos años se han mantenido invariables las tendencias registradas: llegan más turistas extranjeros, pero su gasto medio se reduce, y es el turismo interior el que mantiene el sector (Exceltur, 2005). En efecto, el turista español, que para el país ya representa el 45% del total de la propia demanda, ha constituido el principal factor para evitar unos malos resultados en un buen número de empresas y destinos turísticos nacionales. Se mantiene el nivel de facturación de las empresas turísticas, aunque no así el de los hoteles de playa, cuya caída de beneficios parece muy difícil de revertir. En cuanto a la demanda externa, la información suministrada por distintas fuentes oficiales (IET, Banco de España e INE) confirma una situación de relativo estancamiento por motivos diversos, tales como la situación económica de algunos de los principales países emisores de turistas europeos, la competencia creciente de otros destinos emergentes y el agotamiento del modelo de sol y playa.

El escenario turístico mundial, y el español en particular, presentan varios puntos débiles, múltiples retos que en un entorno tan cambiante (por factores de inseguridad, por la evolución de los hábitos de los consumidores y por unos profundos cambios en los fundamentos y modelos de oferta y demanda), exigen cada día más la constante reevaluación estratégica y el mayor consenso público-privado sobre las mejores políticas turísticas y empresariales a seguir.

Con toda seguridad en los próximos años, al igual que se hacen efectivas las consecuencias negativas del agotamiento de un modelo de turismo litoral, también aparecerán nuevas oportunidades y desafíos. Algunos desafíos para la industria turística se están manifestando ya con la aparición de grandes cadenas en nuevos mercados, el incremento de la competencia que hará más difícil la supervivencia de los negocios, el impacto tecnológico, los problemas de falta de mano de obra, etc.

Un elemento importante en este contexto es el que se deriva de las nuevas formas de transmisión de la información, que han producido un cambio de naturaleza en la relación entre los proveedores del sector y sus consumidores, dotando de un mayor poder a los últimos. Por ejemplo Internet ofrece la posibilidad a un cliente insatisfecho de compartir sus sentimientos con miles de personas.

Ante este nuevo escenario se hace necesario que los directores y responsables en las empresas muestren un comportamiento estratégico y adquieran nuevas habilidades para anticiparse a los cambios que provocarán todos estos factores en el ámbito empresarial.

1.1. Tendencias generales de la actividad hotelera en España

Las tendencias actuales del turismo también han provocado un cambio en la concepción de los nuevos establecimientos hoteleros. Camí (2003) señala las siguientes tendencias:

- Profesionalización: con técnicas de gestión y formación cada vez más especializadas.
- Diferenciación, como elemento clave del negocio y de la fidelización del consumidor.
- Innovación en productos y servicios y diversificación de la oferta.
- Segmentación en grupos de cliente, tales como: ejecutivo, vacacional, familiar, deportista, hombre, mujer, joven, mayor.
- Sofisticación del consumidor: los clientes están más informados y son más exigentes.
- Responsabilidad social: importancia del medio ambiente, respeto social y multicultural.
- Nuevas tecnologías.
- Competencia: mercados cada vez más competitivos y dinámicos; aparición de los programas de fidelización de clientes.
- Personalización: trato individualizado, intervención directa del cliente en la selección y reserva.
- Destinos emergentes: búsqueda de nuevos y sorprendentes destinos.
- Alianzas estratégicas: creciente importancia de la especialización y de las alianzas entre organizaciones complementarias.

Estos factores han provocado un incremento de competitividad del sector que ha conducido a un aumento del tamaño de establecimientos y resorts.

El perfil de los hoteles en España, por categorías, se muestra en la siguiente Tabla:

TABLA 1.1
Número de establecimientos según categoría (Junio 2004)

Categoría	N.º establecimientos abiertos	% sobre total
Hoteles: Estrella oro		
Cinco	138	0,9%
Cuatro	1.321	8,7%
Tres	2.357	15,5%
Dos	1.871	12,3%
Una	1.246	8,2%
Hostales: Estrella plata		
Tres y dos	2.930	19,3%
Una	5.315	35,0%
Total	15.178	100%

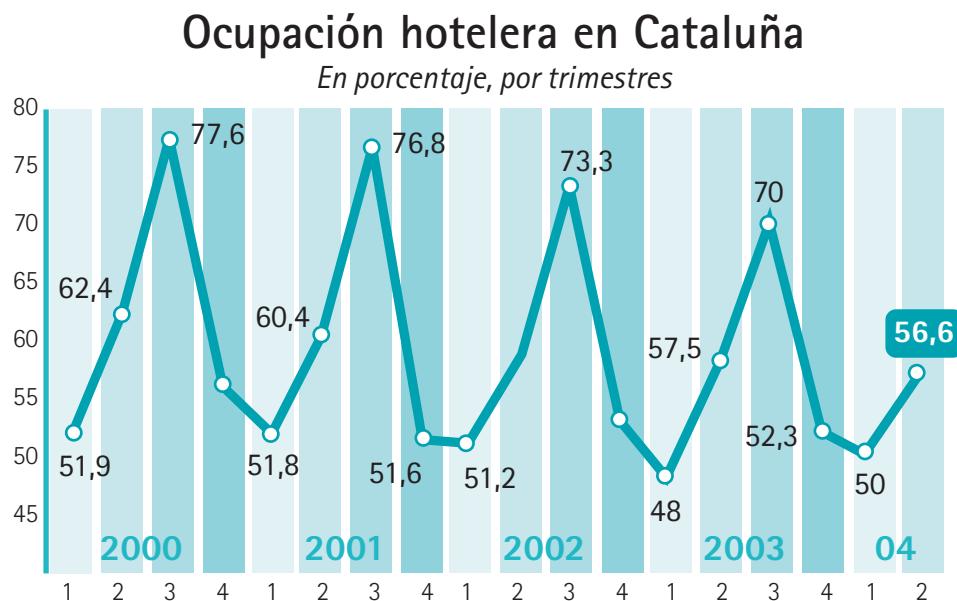
Fuente: Encuesta de ocupación en alojamientos turísticos (establecimientos hoteleros) INE. Junio 2004. Datos provisionales.

En el mundo profesional, así como en la prensa se habla con cierta insistencia de la sobreoferta de plazas hoteleras existente y de la necesidad de realizar una reconversión parcial de la industria

hotelera en determinados destinos, tales como la Costa Brava o Mallorca. En efecto, las empresas de alojamiento hotelero llevan unos años viendo como su margen de ganancia se erosiona, paralelamente a la pérdida de ocupación (EXCELTUR, 2003).

La pérdida de cuota en el segmento de sol y playa se agrava con la reducción del número de pernoctaciones. La Encuesta de Ocupación Hotelera del INE cifra en 0,1 días para el conjunto de la demanda nacional y extranjera la caída de la estancia media, manteniéndose desde 1999 una tendencia descendente de este importante ratio (INE, 2003).

Tal como muestra el siguiente gráfico relativo a los hoteles catalanes, la caída de ocupación es constante desde el año 2000, y en unos porcentajes considerables:



Fuente: La Vanguardia.

Según Excltur el 57,3% de los empresarios hoteleros españoles vieron reducir sus niveles de beneficio en 2003, respecto a las ya importantes caídas que se produjeron en el año 2002, mientras para un 29,3% este indicador apenas se incrementó a tasas inferiores al 5%, según los resultados de la Encuesta de Clima Turístico Empresarial para el cierre del año.

Un reciente análisis de IREA (Amador, 2005), una importante empresa consultora del sector, resume la situación:

En nuestra opinión, el escenario a medio plazo llevará aparejada una reestructuración y consolidación del sector, favorecida por los efectos negativos que sobre las cuentas de resultados de muchos operadores hoteleros (tanto independientes como cadenas hoteleras) y empresas del sector turístico tendrá, previsiblemente, el complicado entorno de mercado que a medio plazo consideramos experimentará el sector turístico español.

La buena evolución sufrida, en cambio, en el mercado hotelero cultural y de ciudad ha favorecido la expansión de la oferta en algunas localidades (Barcelona, Valencia, Madrid...), hasta el punto

de requerir un crecimiento de la demanda intenso y continuado para mantener las tasas de ocupación actual a medida que se vayan abriendo los nuevos establecimientos. Por ejemplo, Vázquez (2004) cita para el caso valenciano:

Teniendo en cuenta el número de proyectos hoteleros en marcha, el número de visitantes a Valencia debería duplicarse hasta el año 2006 para mantener los niveles de ocupación actuales.

Con independencia del gran acontecimiento que representa para la ciudad la celebración de la Copa América de vela en 2007, se trata de un objetivo complicado de mantener más allá de tal fecha.

Ante este panorama, y con independencia de las posibles intervenciones públicas, parece que el sector empresarial y profesional debe plantearse nuevas alternativas, especialmente en aquellos hoteles que presenten perdidas persistentes, donde se hace necesario plantear un cambio de dirección en el negocio, diversificar la clientela y dirigirse a nuevos nichos de demanda, además de asegurar mayor calidad del servicio y satisfacción del cliente.

En todos estos casos, es importante considerar la tesis fundamental de este libro: las ventajas que una mejora integral de las condiciones de accesibilidad puede reportar al hotel y sus cifras de resultados, y la conveniencia de incorporar unos criterios de «diseño para todos» tanto en el diseño, como en la organización y gestión del establecimiento y sus servicios.

Por último, no se debe olvidar el papel protagonista de los hoteles en la realización de congresos y convenciones. Según el *Spain Convention Bureau* más del 30% de las reuniones (congresos, convenciones, jornadas) que se desarrollan en España, tienen lugar en un hotel. Los hoteles constituyen el espacio ideal para organizar una reunión de mediano o pequeño tamaño, por lo que, con independencia de su prioritaria labor residencial, se debe contemplar las otras funciones que realiza como «edificio público», lo que aumenta los argumentos que justifican la importancia de su accesibilidad.

1.2. El reto demográfico y el sector turístico

Uno de los cambios demográficos más importantes que se está produciendo en la actualidad, particularmente en los países de economía avanzada, es el envejecimiento de la población. Como muestra baste citar que entre los 30 países más envejecidos del mundo se encuentran todos los de la Unión Europea, previa a su ampliación. Entre 1960 y 1995 la esperanza media de vida aumentó en 8 años para los hombres y en 7 años para las mujeres, lo que permite considerar como inquietante la perspectiva del fenómeno de envejecimiento en el siglo XXI.

A nivel global, las estimaciones de la ONU realizadas en la II Asamblea sobre el Envejecimiento, celebrada en el 2002 en Madrid, indican que para el año 2050 un 21% de la población mundial tendrá más de 60 años, lo que equivale a una cifra de 2.000 millones de personas. Esta situación se debe a la menguante natalidad y creciente esperanza de vida que se está registrando en todo el mundo y que, por primera vez en la historia, provocará que los jóvenes y mayores se igualen en número.

Por otra parte, en esta Asamblea, también se puso de manifiesto que el envejecimiento está asociado a la discapacidad.

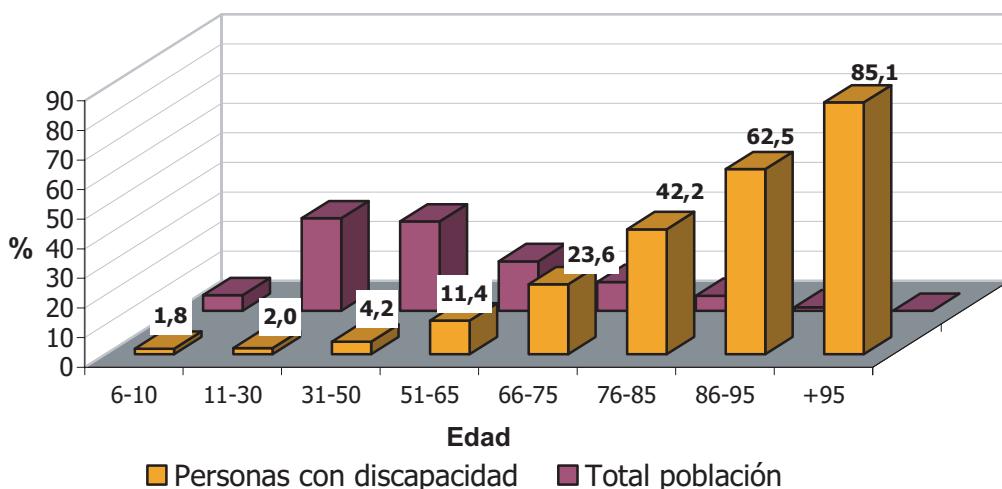
En primer lugar, queda clara la correlación que existe entre el envejecimiento y la discapacidad. En la actualidad, el 63 % de las personas con discapacidad tienen más de 45 años y es probable que la incidencia de la discapacidad siga creciendo, pues numerosas personas contraen una discapacidad a edades avanzadas. Si tenemos en cuenta la situación de las personas de edades comprendidas entre los 60 y los 64 años, un 20 % padece una discapacidad grave y un 17,1 %, una discapacidad moderada, mientras que tan sólo el 6,3 % de las personas que declaran no sufrir ninguna discapacidad pertenece a esa categoría de edad. Las tendencias demográficas indican una mejor asistencia sanitaria para los adultos con discapacidad, junto a una mayor esperanza de vida. Lo que está claro en todo caso, es que, como consecuencia del envejecimiento de la población, sigue creciendo el número de personas con discapacidad en la Unión Europea, y que esta tendencia no tiene visos de cambiar².

Esta asociación se pone de manifiesto en nuestro país cómo muestra el siguiente gráfico, donde se puede observar cómo a partir de los 66 años, en el inicio de la Tercera Edad las cifras de prevalencia de discapacidad se disparan de forma notable.

GRÁFICO 1.1

Prevalencia de la discapacidad según edad

Datos en porcentajes por rango de edad. EDDES 99



En concreto, este colectivo alcanzará el 20% de la población total de nuestro país en 2020 según estimaciones de Eurostat³.

² Comisión de las Comunidades Europeas (2003) *Igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad: un plan de acción europeo*. Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social europeo y al Comité de las Regiones. Com(2003) 650 final. Bruselas, 30.10.2003.

³ Eurostat: Statistiques sociales européennes. Luxemburgo, 2001.

1.3. Notas sobre la capacidad de consumo de los hogares con mayores y discapacitados

La tercera edad se ha convertido en una fuerza económica de primer orden en España. Se trata de más de seis millones de personas que tienen en sus manos el 80% de la riqueza patrimonial del país. A este mercado potencial hay que añadir la riqueza que traen los jubilados europeos que se instalan en nuestro país.

En términos cuantitativos, el consumo de estas personas ha crecido tanto en valores absolutos como relativos. Este crecimiento guarda relación, sobre todo, con el incremento de la masa de pensiones y de prestaciones destinadas a las personas de edad. Según este mismo criterio macroeconómico, es previsible que continúe dicho aumento en las próximas décadas.

Si analizamos el gasto realizado por los hogares podemos comprobar que casi el 40 % se produce en hogares en que el sustentador principal tiene más de 55 años, y el 20 % si ponemos el límite inferior en los 65 años. El gasto medio de los hogares con personas menores de 65 años es sólo un 17,5% superior al de los hogares con población mayor⁴.

Aunque los ingresos netos puedan reducirse tras la jubilación, las personas suelen acceder a la tercera edad libres de cargas financieras importantes. Así el 85,4 % de los mayores disponen de vivienda en propiedad, y de ellos un 80% libres de costes financieros, mientras los hogares sustentados por personas de edad inferior a 65 años sólo están libres de hipotecas en un 60%⁵.

La disposición de vehículo propio supera el 50 % de las personas mayores, un dato relevante para mostrar su predisposición al viaje.

En cuanto a los hogares con personas con discapacidad, hay que citar la escasa disposición de datos actualizados sobre estos hogares: la fuente principal de información específica es la Encuesta de Discapacidades, Deficiencias y Estado de Salud (EDDES) elaborada por el INE durante el segundo trimestre de 1999. Lo primero a destacar es el gran peso que en las cifras sobre la situación económica de este colectivo tienen las personas mayores, dada la gran prevalencia de discapacidades en estos grupos de edad. No obstante, se trata de un colectivo con menor capacidad de gasto en todas las edades: sólo el 24,1% de la población discapacitada en edad de trabajar (16 a 64 años) tenía un empleo frente al 55,4% de la población no discapacitada.

El 67,9% de la población discapacitada declaró no haber recibido ninguna prestación económica o beneficio fiscal; aunque la mayoría sí reciben pensiones contributivas y no contributivas.

Hay evidencias de los importantes cambios que se están produciendo en los últimos años, en muchos aspectos relacionados con este colectivo, tales como la subida de su tasa de empleo o el incremento de las ayudas económicas disponibles; la próxima creación de un sistema nacional de dependencia mejorará considerablemente las prestaciones para estas familias y su renta disponible.

⁴ Encuesta de presupuestos familiares, resultados anuales 1996. INE, Madrid 1998

⁵ IMSERSO 2003 Las Personas Mayores en España. Observatorio de personas mayores. Informe 2002. Datos elaborados a partir de la Encuesta de Presupuestos Familiares del INE, resultados anuales, 1998.

2. LA ACCESIBILIDAD: EVOLUCIÓN Y PERSPECTIVA ACTUAL

2.1. El concepto de accesibilidad

Como señala la Ley 51/2003, LIONDAU, el concepto de accesibilidad está en su origen muy unido al movimiento promovido por algunas organizaciones de personas con discapacidad, organismos internacionales y expertos a favor del modelo de «vida independiente», que defiende una participación más activa de estas personas en la comunidad sobre unas bases nuevas...

Estas bases implican la capacidad de tomar decisiones sobre su propia existencia y una vida autónoma, como corresponde a cualquier persona que ha de satisfacer unas necesidades normales y comunes. Las personas con discapacidad pueden tener especiales dificultades para satisfacer sus necesidades, pero éstas no son diferentes a las de sus conciudadanos; por ello han sido los principales demandantes e impulsores de la erradicación de aquellos obstáculos que impiden su plena participación. En este esfuerzo, se han desarrollado múltiples soluciones de accesibilidad, que hoy nos son familiares y han resultado beneficiosas para todos, como los autobuses de piso bajo, las aceras rebajadas, o la utilización simultanea de información visual y sonora en los espacios públicos.

Hoy en día podemos decir que la accesibilidad universal es una necesidad y un anhelo compartido por todas las personas, aunque siempre desde la consideración de los apoyos suplementarios concretos que las personas con especiales dificultades puedan precisar. Es por ello que hemos propuesto la siguiente definición de accesibilidad⁶:

El conjunto de características de que debe disponer un entorno, producto o servicio para ser utilizable en condiciones de confort, seguridad e igualdad por todas las personas y, en particular, por aquellas que tienen alguna discapacidad.

El término puede tener interpretaciones diferentes según dónde y cómo se aplique: aparentemente no existe mucha relación entre el acceso a un edificio para una persona con problemas de movilidad, la posibilidad de acceder a un texto escrito por parte de una persona ciega o a un mensaje sonoro por parte de una persona sorda. No obstante, todo ello es accesibilidad, igual que lo es también la posibilidad de que una persona extranjera o con deficiencia intelectual entienda la señalización de un aeropuerto, que una señora pueda entrar en un autobús urbano con su niña en un cochecito o que una persona en silla de ruedas pueda desenvolverse con facilidad en su habitación de hotel.

La accesibilidad es, por tanto, un término que encubre un área transversal de conocimiento y de aplicaciones, que afecta a todo tipo de personas, y que es de gran importancia a la hora de desenvolverse en los espacios públicos.

⁶ «Libro Blanco de la accesibilidad. Por un nuevo paradigma, el diseño para todos, hacia la plena igualdad de oportunidades» Acceplan, 2003.

2.2. De la Supresión de Barreras a la Accesibilidad Universal

Es frecuente identificar accesibilidad con supresión de barreras físicas, entendiendo por tal la solución puntual de los obstáculos que impiden la utilización de espacios y servicios (edificios, calles, medios de transporte) a las personas con limitaciones de movilidad. A menudo se identifica la accesibilidad de un espacio con la posibilidad de que una persona en silla de ruedas pueda entrar y, por tanto, con la inexistencia de escalones o desniveles, o con la disposición de una solución alternativa para estas personas. Esta idea está arraigada en muchas normativas legales, que en un primer momento, en el último cuarto del siglo pasado, buscaron hacer «practicables» los entornos físicos, o en la propia simbología utilizada: el icono de una persona en silla de ruedas sobre fondo azul, Símbolo Internacional de Accesibilidad.

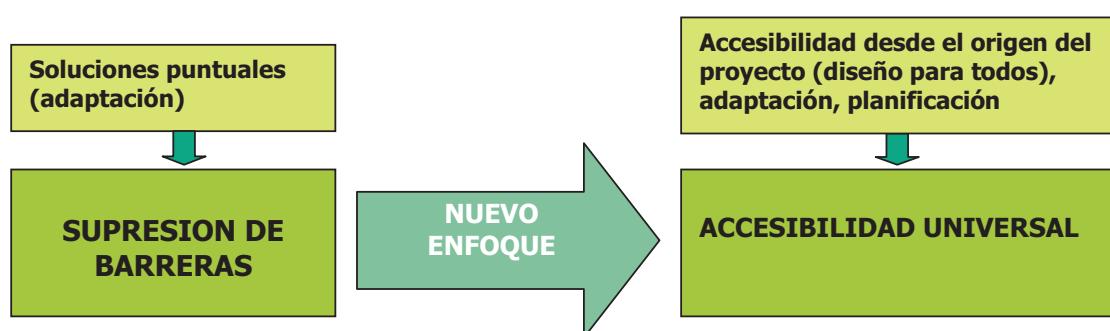
Con el tiempo, las necesidades específicas de otros colectivos han ido siendo reconocidas, y el ámbito de la supresión de barreras se ha ido ampliando a las necesidades de otras personas discapacitadas, como los ciegos o las personas ambulantes con movilidad reducida. Se han conseguido importantes avances pero coincidiendo aproximadamente con el cambio de siglo se han ido abriendo paso ideas y estrategias que, no siendo nuevas, eran apenas conocidas, como la de «diseño para todos», que se explica más adelante.

Actualmente, las políticas de accesibilidad han de ir más allá de la supresión de barreras, y sustituir este enfoque por otro más abierto e igualitario que supera el de simple movilidad y supresión de barreras arquitectónicas o físicas, pues:

- No basta con suprimir las barreras para lograr que todos los productos, entornos y servicios sean accesibles para todos en igualdad de condiciones.
- Carece absolutamente de sentido seguir concibiendo con barreras para después tener que suprimirlas.

En el nuevo enfoque el énfasis ha de ponerse en la concepción y diseño desde el origen de una forma apta para el máximo número posible de personas, y en la planificación que evite la creación y reproducción de barreras. Es necesario concebir sin barreras todo lo que se crea y diseña nuevo, y adecuar no solo el entorno, sino los servicios, productos, estructuras y condiciones administrativas y legales a las necesidades de toda la población. La adaptación progresiva de lo que se había realizado anteriormente con barreras es sólo una parte del proceso.

En este modelo, que podemos llamar de Accesibilidad Universal, el diseño y la planificación son elementos fundamentales para alcanzar la plena igualdad de oportunidades de todas las personas.



El Diseño para Todos

En la corta historia de la accesibilidad, las personas con discapacidad se han contemplado habitualmente como diferentes al resto de la población, como personas que requieren edificios o productos diseñados de manera diferente a los habituales. En el último cuarto del siglo XX y dentro del proceso de toma de conciencia y reivindicación de los derechos de estas personas, surge un nuevo enfoque, que en EE.UU adquiere el nombre de Diseño Universal, y en Europa el de Diseño para Todos. Este enfoque pretende acabar con las distinciones entre «ellos» y «nosotros» que están implícitas en los enfoques convencionales (Connell and Sanford, 1999). Parte de la base de que todos somos diferentes: unos más altos, otros más viejos, otros más lentos o más habilidosos; y puesto que nuestras habilidades para movernos, escuchar, entender, ver, etc. son diferentes, lo más adecuado y eficiente es que concibamos los espacios, los productos y los servicios de modo que sean utilizables por el mayor número de personas en la mayor cantidad de situaciones posibles.

Las soluciones adoptadas mediante el Diseño para Todos habrán de ser utilizables por el conjunto de la población en su mayor acepción posible, es decir, incorporando a las personas con discapacidades o personas mayores. Una solución de diseño según este criterio debe permitir su uso indistinto por todo tipo de personas. Así, por ejemplo, para salvar un desnivel en la entrada de un edificio, la característica rampa al lado de la escalera puede ser una solución accesible, pero quizás no es una solución de Diseño para Todos, si requiere que la persona con movilidad reducida realice un recorrido diferente al resto.



De este modo, el énfasis en la mejora de accesibilidad pasa al diseño que ha de ser funcional y cumplir una serie de requisitos:

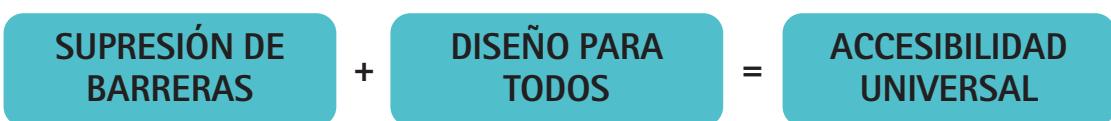
- Ha de ser flexible en su uso o realización, de modo que sea utilizable directamente por el máximo número de personas (de diferentes habilidades o en circunstancias distintas), sin ayudas, ni necesidad de elementos auxiliares o modificaciones.
- Ha de ser compatible con el uso de ayudas técnicas o tecnologías asistidas por parte de aquellos que no pueden acceder y utilizar directamente el producto o servicio.

El Diseño para Todos no tiene por qué encarecer los proyectos. Concebidos desde el origen bajo esta filosofía, los entornos, bienes y servicios no habrían de ser más caros, pues se basan en soluciones simples y de uso general, y evitarían tener que realizar posteriores adaptaciones, con lo que se podría obtener finalmente un ahorro de costes.

La Accesibilidad Universal

El término «accesibilidad» se acompaña a menudo del adjetivo «universal», aludiendo a que la condición de accesibilidad se debe extender a cualquier entorno, producto o servicio, sin excepción, y que TODOS sea cual sea nuestra edad o condición, debemos estar considerados en ella. Se entiende que la accesibilidad universal incluye la idea de concebir sin barreras todo lo que se crea o diseña nuevo, el Diseño para Todos también incorpora la adaptación progresiva de lo que ya se ha realizado con barreras.

El concepto de Accesibilidad Universal integra el Diseño para Todos, y la plena Igualdad de Oportunidades, por tanto, debe garantizar el uso y disfrute de todos los espacios, y la posibilidad de acceso a todos los productos y servicios, con independencia de que hayan sido originalmente diseñados para todos o adaptados a posteriori.



Al hablar de accesibilidad no nos estamos refiriendo sólo a la posibilidad de entrar al edificio o entorno donde se preste el servicio, sino también a ser entendido y atendido adecuadamente, a usar todos los servicios o dispositivos existentes en el establecimiento, a disfrutar de unas condiciones de seguridad..., y todo ello considerando que cualesquiera que sean las particularidades del individuo (físicas, sensoriales, mentales) ha de disponer de las mismas oportunidades que cualquier otro usuario.

Entendemos que los requisitos de accesibilidad necesarios para que lo anterior se cumpla son relativos a:

- El acceso al lugar donde se presta el servicio
- La circulación por los espacios correspondientes
- La posibilidad de comunicación
- La posibilidad de utilizar los mecanismos e interfaces de ayuda, soporte o comunicación, así como de comprender la información que se brinda (escrita, oral, signada...).

y, en definitiva, recibir la información de forma acorde a las necesidades funcionales de cada persona.

Para cumplir con estos requisitos es necesario que los responsables del diseño, organización, gestión y prestación del servicio, incluidas las instalaciones y edificios, comprendan e incorporen las siguientes premisas:

- la idea de diversidad humana: muchas de las exclusiones e injusticias en el pasado (o incluso en el presente), sobre todo con las personas discapacitadas, se han basado en la idea de que hay una persona «normal». Pero incluso si un grupo es mayoritario dentro de la sociedad, el convertirlo en norma es marginar al resto. Aunque en el pasado la segregación social de los diferentes fuera habitual, esta visión debe haber quedado felizmente superada ya.

- Los entornos en los que se presta un servicio pueden ser «discapacitantes». Una escalera a la entrada impide entrar a todas las personas que utilizan ruedas para desplazarse (sillas de ruedas, carritos de bebé) o las que tienen dificultades de ascender escalones (personas mayores o con lesiones). Estos entornos pueden ser inseguros o agresivos: una mampara de información mal situada o volada sobre el suelo puede provocar el choque de personas con deficiencias visuales o, simplemente, distraídas.
- Los entornos pueden facilitar su utilización mediante un adecuado diseño y la inclusión de las ayudas necesarias. Por ejemplo: en un mostrador, el «bucle magnético» puede hacer posible la comunicación de todas las personas que llevan audífono; una zona de espera con asientos bien dispuestos y cómodos pueden permitir a una mujer con avanzado estado de gestación realizar una gestión que requiere espera.

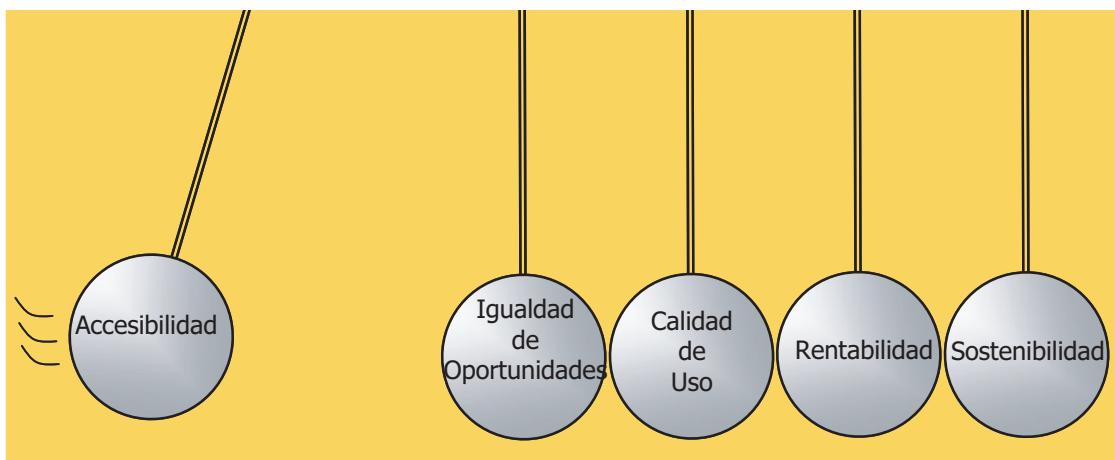
Como ocurre a menudo con el buen diseño, la accesibilidad universal debe ser invisible, pasar desapercibida. Una entrada a nivel o con un suave desnivel a un edificio es una solución mucho más adecuada y estética que una silla montaescaleras fijada junto a un tramo de escalones; además, todo el mundo se ve beneficiado por aquella solución en la medida en que nadie tendrá que subir los molestos escalones. Los rebajes en las aceras, o los accesos casi al mismo nivel entre una autobús de piso bajo y una plataforma de embarque en la parada son buenos ejemplos de soluciones universales, que casi no percibimos y cuyo origen fue solucionar la accesibilidad de las personas con discapacidades. Y es que cuanto más general e invisible es la solución, mejor. La accesibilidad universal cuando está bien resuelta pasa desapercibida y es beneficiosa para todos.

2.3. El impacto agregado de la accesibilidad

A partir del concepto de accesibilidad que se emplea actualmente podemos desarrollar los efectos positivos de ésta tanto sobre las personas como sobre los servicios que se ofrecen. La siguiente figura pretende mostrar de forma gráfica estos efectos positivos, que se explican a continuación.

FIG. 2.1.

El impacto agregado de la accesibilidad



Elaboración propia.

Las políticas de promoción de la accesibilidad y la introducción de la accesibilidad cualquiera que sea el ámbito de aplicación, tienen un efecto positivo en distintos sentidos. Éstos son:

- Favorece la igualdad de oportunidades.
- Aumenta la calidad de uso de los entornos, productos y servicios accesibles.
- Aumenta la rentabilidad de la explotación de los entornos, productos y servicios accesibles.
- Tiene efectos positivos sobre la sostenibilidad.

Igualdad de oportunidades

La accesibilidad favorece la igualdad de oportunidades de todas las personas al permitir a todo el mundo acceso a los entornos, productos y servicios.

En 1982, la Ley de Integración Social de los Minusválidos (LISMI) constituyó el primer intento, en este sentido, de abordar el problema de la accesibilidad de una forma global y unitaria. Con este objetivo, se desarrollan entre su articulado unos preceptos sobre Accesibilidad dotados de un contenido muy amplio.

Veinte años después de su promulgación, la LISMI resulta insuficiente ante los cambios producidos tanto a nivel internacional como europeo, cambios relativos a la nueva concepción de «la plena igualdad de oportunidades» que establece el derecho a acceso como primer requisito imprescindible para su realización. Por otro lado, se ha comprobado la persistencia de las desigualdades –a pesar de los parámetros establecidos en la Ley– y la necesidad de acometer su supresión de forma más directa y contundente. Como consecuencia de todo ello, contamos hoy en día con un contexto adecuado y favorable para propiciar un cambio de enfoque en el desarrollo de las políticas de accesibilidad a todos los niveles.

En esta línea, en España, se ha promulgado la nueva Ley 51/2003 de 2 de diciembre, de Igualdad de Oportunidades, No Discriminación y Accesibilidad Universal (LIONDAU). Según esta ley, el Diseño para Todos es «la actividad por la que se concibe o proyecta, desde el origen, y siempre que ello sea posible, entornos, procesos, bienes, productos, servicios, objetos, instrumentos, dispositivos o herramientas, de tal forma que puedan ser utilizados por todas las personas, en la mayor extensión posible».

Ello supone no solo que las necesidades de todas y cada una de las personas son de igual importancia, sino que el respeto a la diversidad humana es lo que debe inspirar la construcción de las sociedades. Con esta concepción, se reitera una vez más el hecho de que las barreras presentes en el entorno y la falta de acceso a los servicios, instituciones, políticas, información etc. obstaculizan la participación social en mayor medida que las propias limitaciones funcionales, y se supera el concepto de la mera supresión de barreras para pasar a la nueva concepción de Diseño para Todos, caracterizada por la extensión de la accesibilidad a todos los ámbitos y entornos como un requisito básico que se debe contemplar desde el origen.

Calidad de uso

La disponibilidad de espacios, productos y servicios accesibles hace que la calidad de su uso sea mucho mayor, además de que pueden ser utilizados por un mayor número de personas.

La calidad de uso hace referencia a diseños de elementos que han sido pensados desde la utilidad de un mayor número de personas, que son integradores. Ejemplo de ello son los grifos monomando, que facilitan la manipulación en la abertura y cierre del paso de agua más fácilmente que los grifos redondos o tradicionales; los autobuses de plataforma baja, que garantizan el uso del servicio público a todos los usuarios; la señalización visual y sonora, que se complementan y hacen entendible el mensaje a toda la población.

Sostenibilidad

El proceso de envejecimiento de la población y los altos índices de longevidad actuales son indicativo de que existe un mayor número de usuarios potenciales de los espacios, productos y servicios, por lo que, en la misma medida, van aumentando el número de usuarios potenciales. Que estos elementos sean accesibles, si se integra el diseño para todos en el origen de los proyectos, se favorece también su sostenibilidad al reducir la necesidad de obras de rehabilitación en muchos espacios y disminuir el número de operaciones de adaptación posteriores.

Rentabilidad

La integración de la accesibilidad en el origen de los proyectos, tanto en las políticas públicas como en las iniciativas privadas, garantiza un menor uso de recursos. Al integrar el Diseño para Todos en las etapas iniciales del proyecto se evita la posterior necesidad de realizar proyectos de rehabilitación o adaptación de los entornos, productos y/o servicios, y por tanto, se ahorran recursos, tanto económicos como materiales.

3. LA INCIDENCIA DE LA ACCESIBILIDAD EN EL MERCADO TURÍSTICO

La mejora de la accesibilidad permite ampliar el mercado potencial del servicio turístico de forma considerable; en la UE las personas con algún tipo de discapacidad suponen alrededor de 37 millones de personas, aparte de todos aquellos que por una u otra causa tienen movilidad reducida en un momento dado, o de la creciente Tercera Edad. En este contexto es de esperar que todas aquellas medidas destinadas a mejorar la accesibilidad en un destino o equipamiento turístico contribuirán al mantenimiento del flujo de viajeros en mayor medida –*ceteris paribus*– que otros destinos menos adaptados.

La accesibilidad a los alojamientos turísticos, no solo se traduce en la consecución de un derecho fundamental, como es la igualdad a la hora de acceder a los recursos turísticos, sino que se plantea como un factor esencial para la plena integración de un nuevo segmento de mercado en la industria turística.

3.1. El Turismo para Todos: más allá del Turismo Social

La Organización Mundial del Turismo (OMT) asocia por primera vez los términos turismo y accesibilidad en la Declaración de Manila de 1980 (Marcos Pérez et al., 2003). Esta declaración reconoce el turismo como un derecho fundamental y vehículo clave para el desarrollo humano, recomendando a los estados miembros la reglamentación de los servicios turísticos, y apuntando los detalles más importantes sobre accesibilidad turística. A partir de ahí en diversos informes y declaraciones se va dando forma al concepto de turismo accesible como aquel que garantiza el uso y disfrute del turismo por las personas que presentan alguna discapacidad física, psíquica o sensorial (Marcos Pérez et al. (2003).

La idea de Turismo para Todos (*Tourism for All*) parte del informe Baker publicado en 1989 como un concepto ligado al Turismo Accesible y al Turismo Social. Pero la diferencia fundamental que aporta este enfoque es que el turista con discapacidades debe, en la mayor medida posible, incorporarse a la corriente principal del turismo, y no como sujeto de servicios especiales y segregados del resto. Como señala el *European Disability Forum*:

«Turismo para Todos» no significa la creación de servicios diferenciados para personas con discapacidad: significa una integración completa de las personas con discapacidad en la corriente principal del sector turístico.

Hasta el momento, a nivel institucional, el Turismo para Todos ha sido abordado fundamentalmente desde la perspectiva de los derechos y la dignidad de las personas con discapacidad (Rubio Gil, 2000). Esta idea del turismo como un derecho para todos los ciudadanos es recogida por la OMT en su código ético (Asamblea General de la OMT, resolución 406 XIII artículo 7, Santiago de Chile, 27 de diciembre – 1 de octubre de 1999) al reconocer que el turismo es un «derecho abierto por igual a todos los habitantes de nuestro planeta».

El problema del acceso de las personas con discapacidad a los establecimientos hoteleros fue recogido como un asunto de interés europeo al menos desde 1990⁷, declarado Año Europeo del Turismo. Ese año se identificaron casos de buenas prácticas y se establecieron premios a las instalaciones y equipamientos con aportaciones interesantes en la supresión de barreras, así como soluciones específicas dentro del sector para favorecer el acceso de las personas con discapacidad.

Aunque el objetivo de esta Guía es relativo al Turismo Accesible no podemos dejar de citar las determinantes intervenciones que el IMSERSO ha desarrollado en Turismo Social dirigido, fundamentalmente a las personas mayores. Entendemos por Turismo Social al conjunto de servicios y actividades turísticas organizadas para los segmentos de la sociedad en situación de desventaja (Rubio Gil, 2000)⁸.

Estos programas, primero denominados «Vacaciones de la Tercera Edad», y actualmente «Programas de Vacaciones para Mayores y para el Mantenimiento del Empleo en las Zonas Turísticas» se han convertido en un paradigma mundial del éxito en la combinación de ambos objetivos recogidos en su denominación. Habiendo comenzado en 1985 con la oferta de 16.000 plazas han llegado a alcanzar las 600.000 plazas en la temporada 2003/2004 y han hecho posible el disfrute de vacaciones en su país de múltiples emigrados a Europa o Iberoamérica.

En su lado negativo hemos de contemplar, en cambio, que estos programas no hayan recogido otras demandas de Turismo Social como la de las personas con discapacidades y que no se haya propiciado por esta vía la mejora de aspectos tales como la accesibilidad en aquellas infraestructuras hoteleras y vacacionales favorecidas por la inyección de dinero público.

Es importante, por tanto, que estos programas de Turismo Social evolucionen hacia una concepción de Turismo para Todos mediante la cual las cantidades invertidas tendrán un retorno muy superior pues sus efectos se dejarán notar en una mejor preparación de los edificios, instalaciones y servicios para acoger –ya sea dentro o fuera del programa– a cualquier cliente con unas mayores garantías de accesibilidad y calidad. Un programa de tan elevado impacto económico sobre el sector podría haber sido el mejor aliciente para favorecer la incorporación de condiciones de accesibilidad en los hoteles y en los otros equipamientos e instalaciones que constituyen la oferta turística de masas en nuestro país.

3.2. Las personas con discapacidad como segmento en el mercado turístico

En primer lugar hay que destacar que, considerando a las personas con discapacidad como un conjunto de consumidores, no se trata en ningún caso de un grupo homogéneo. Se puede decir, como consecuencia de ello, que segmentar este grupo en partes homogéneas para ofrecer bienes

⁷ Toerisme Vlaanderen (2001) Tourism for All in the European Union. Status Report on Tourist Accommodation Accessibility Schemes in Europe. Prepared by Toegankelijkheidsbureau v.z.w. Hasselt and LIVING Research and Development s.p.r.l. Brussels

⁸ Rubio Gil, A. (2000) Paradojas en el paraíso: la accesibilidad de los servicios de naturaleza turística en España. Por un turismo de calidad y para todos. *Estudios Turísticos* nº 143 pp.65-91. Instituto de Estudios Turísticos. Madrid.

y servicios adaptados a cada tipo de discapacidad puede ofrecer ventajas competitivas a aquellos establecimientos deseosos de captar la clientela constituida por estas personas y sus familiares.

No obstante la mayoría de personas con discapacidad tienen un comportamiento como consumidores perfectamente comparable al de otros segmentos de mercado con los que comparten aspectos mucho más relevantes de su ser. Por ejemplo, la edad. Una persona en silla de ruedas deseará lógicamente hacer las mismas actividades en el hotel que cualquier otra persona de su edad, salvando aquellas que puedan ser inseguras o nocivas para su salud. De este modo, parece más conveniente segmentar el público objetivo por ese tipo de criterio haciendo posible que el mayor rango de discapacidades pueda participar de las instalaciones o servicios, fomentando así una integración lógica y fluida de estos colectivos. Esta es precisamente la filosofía del Diseño para Todos y podríamos decir en su sentido sectorial que es la del Turismo para Todos al que ya nos hemos referido.

Se pueden encontrar diferentes categorizaciones de discapacidad, desde las puramente médicas y centradas en la deficiencia que la origina hasta las que establecen niveles severos, moderados o ligeros de funcionalidad autónoma o las que agrupan de acuerdo al tipo de función limitada: movilidad, sensorial, mental, etc. No obstante la tarea es complicada dada la enorme variedad de factores que inciden sobre cualquiera las posibles categorías: desde la edad, el grado de discapacidad, el nivel de autonomía de la persona, etc. Todo ello con el peligro añadido de favorecer una posible pretensión homogeneizadora de los viajeros en torno a sus características personales, lo que, aún siendo una estrategia de marketing recomendable en determinados casos, puede contrarrestar negativamente los efectos positivos de la segmentación, tales como el diseño específico de actividades o servicios, la mejor adaptación de instalaciones, etc.

La opción por un Diseño para Todos no contradice el interés por mostrar el máximo de información relativa a las personas con discapacidad como segmento de mercado a contemplar por empresarios del sector hotelero y el turismo. En este sentido presentamos en el Cuadro 1 un conjunto de conclusiones y recomendaciones de Burnett y Baker (2001) quienes sobre una muestra de 312 encuestas válidas a personas con distintos grados de discapacidad motora, respondieron a preguntas relativas a sus decisiones y opciones turísticas y residenciales.

CUADRO 3.1.

Algunas consideraciones para fomentar el viaje turístico de las personas con movilidad reducida

1. El mercado de las personas con movilidad reducida puede ser un segmento rentable para el sector de viajes si se aborda adecuadamente. Estos consumidores, si bien no son adinerados, tienen recursos económicos que les permiten viajar varias veces al año, especialmente por vacaciones, visitas familiares y cuidados médicos.
2. Hay tres subgrupos en este segmento que merecen atención especial: cuanto más severa es la limitación de movilidad, más importantes resultan los factores del entorno, así como la

CUADRO 3.1. (Continuación)

- accesibilidad. Los grandes discapacitados buscan destinos tranquilos y silenciosos que les permitan independencia y tengan buenos accesos.
3. Los agentes de viajes y los servicios de reserva on-line deben tener en cuenta que la mayoría de los discapacitados moderada o severamente se hacen acompañar por personas allegadas, y que estas suelen hacer las gestiones previas, por lo que dirigirse directamente a estas personas puede ser beneficioso.
 4. Los establecimientos residenciales, tales como hoteles u hostales, deberían buscar mercado entre los discapacitados motrices, pues estos consumidores son muy leales a los destinos que son sensibles a sus necesidades sin ser proteccionistas. Esto requiere no sólo cumplir con la legislación, sino formar a los empleados para dar un servicio adecuado a las personas con discapacidad y prever las necesidades de sus acompañantes. Sin lugar a dudas, las personas con discapacidades viajarían mucho más si pudieran encontrar más destinos «amigables» para ellas.
 5. Se debe tener en cuenta que la mayoría de personas con discapacidad toman muy en cuenta las condiciones económicas, lo que les cuesta la experiencia turística, por lo que conviene proponerles unas condiciones adecuadas, sin menoscabar la calidad de los servicios ofrecidos.
 6. Los discapacitados motrices, aunque presentan unas realidades diferenciadas respecto a otros viajeros, comparten con ellos muchas necesidades. Se deben idear estrategias inclusivas para estas personas, en las que sus necesidades físicas y emocionales sean cubiertas. La evidencia muestra que los no discapacitados también valoran y saben apreciar estas mejoras.

Extractado de Burnett y Baker (2001).

La importancia de la información para el turista con discapacidad

Un aspecto vital para el éxito de la experiencia turística, e incluso para que esta llegue a producirse es la información. La espontaneidad de un viaje sin preparación previa es un lujo que las personas con discapacidad no pueden permitirse.

Como afirma Carol Randall, directiva de Access-Able Travel Source, probablemente la empresa consultora sobre accesibilidad y turismo más importante del mundo.

Un viajero con discapacidad puede hacer llamadas a 10 hoteles y sólo ser capaz de obtener la información necesaria sobre accesibilidad de uno o dos de ellos, y a menudo sólo después de haber hablado con cinco personas en cada caso⁹.

⁹ Hotel & Motel Management, vol. 214, n.º 8, 3 de Mayo 1999.

Emprender viaje puede ser, en tales condiciones, una aventura indeseada, lo que supone un estrés añadido a estas personas, como reconocen en su página de presentación las guías AAA sobre accesibilidad en EE.UU.:

Para los viajeros con discapacidad, cada viaje es un acto de coraje¹⁰.

Estas impresiones, referidas a EE.UU., donde la normativa correspondiente (*Americans with Disabilities Act, ADA*, de 1990) es la más determinante y consolidada del mundo, y el patrimonio histórico edificado es muy escaso, nos dan una idea de la complejidad del problema. Resulta por tanto muy explicable la desconfianza de las personas con discapacidad respecto a la información que reciben, incluso de algunas agencias de viajes que supuestamente organizan vacaciones para personas con discapacidad (Ray y Rider, 2003).

La falta de información disponible para la persona con discapacidad se complementa con el escaso estudio y conocimiento sobre las necesidades «en viaje» de las personas con discapacidad, que es un fenómeno mundial y comprobado (Daniels et al., 2004). Si para el resto de turistas hay algunos atributos que se pueden compensar entre sí como consecuencia de una información incompleta o de la necesidad de elegir entre opciones sub-óptimas (habitación más pequeña pero mejores vistas, más ruido pero mayor diversión, etc.), para una persona con discapacidad las condiciones básicas de accesibilidad que precise no pueden ser compensadas por otros atributos.

Para los turistas con discapacidad, especialmente aquellos en silla de ruedas, algunos «trade-offs» son imposibles y, por tanto, inexistentes. Por ejemplo, la falta de un parking adecuado para los discapacitados no puede ser compensada con un bus que conecta con el hotel. Del mismo modo, una ancha escalera no puede compensar la falta de un itinerario apto para sillas de ruedas. (Israeli, 2002)¹¹.

En consecuencia, para tomar decisiones respecto al lugar de vacaciones o turismo, las personas con discapacidad deben disponer de una información muy completa y fiable previa al viaje sobre las condiciones del edificio e instalaciones, así como los servicios ofrecidos. Obtener esta información resulta hoy en día muy complicado y caro, como se deduce de la primera cita recogida.

Existen muchas guías de viaje dirigidas a la población con discapacidad que viaja, pero son limitadas a algunas regiones o ciudades, no se efectúa el preciso seguimiento y actualización de la información reflejada y la metodología es diferente cada vez. Se trata de una tarea muy difícil de desarrollar satisfactoriamente dado el dinamismo del sector y la poca disposición de medios para este tipo de tareas de resultados diferidos, y por ello parece adecuada la intervención pública apoyando tanto la creación de una guía oficial, como favoreciendo mecanismos de toma de información y seguimiento, así como el desarrollo de la metodología necesaria.

¹⁰ AAA Barrier Free Travel (2002). New York City. AAA Publishing. Florida.

¹¹ Israeli, Aviad A. (2002) A Preliminary Investigation of the importance of Site Accessibility Factors for Disabled Tourists. *Journal of Travel Research*, Vol 41, August, 101-104.

En esta situación, ¿cuáles son las fuentes más frecuentes para obtener esa información tan necesaria sobre viajes? Según dos estudios diferentes, el boca-a-boca y la experiencia previa son las fuentes más frecuentes, además de los libros y guías de viaje, como muestra el siguiente cuadro:

Fuentes de información más utilizadas por las personas con discapacidad para sus viajes

Puesto	Meric y Hunt (1998)	Ray y Raider (2003)
1	Experiencia previa	Boca-a-boca
2	Libros/Guías de viajes	Internet
3	Boca-a-boca	Libros/Guías de viajes

Como se observa en la tabla anterior, las agencias de viajes no aparecen, a pesar de ser los grandes intermediarios y proveedores de información del sector. El resultado para el cliente con discapacidades es una información pobre, inexacta e incompleta que disuade de emprender el viaje. Algunas investigaciones recogidas por McKercher et al. (2003) apuntan que el sector minorista de las agencias de viajes actúa como inhibidor más que como facilitador para el viaje de la persona con discapacidad. A ello contribuye la actitud del personal, caracterizada por las suposiciones y prejuicios respecto a las personas con discapacidades, su desconocimiento de las diferencias entre unas discapacidades y otras, los factores limitativos para unos u otros y la escasa disposición a prestar un tiempo adicional a la atención de estas personas. La escasa preparación de los profesionales del turismo está reconocida así mismo en nuestro país (Gorbeña et al, 1997 pag. 181).

La propia oferta y estructura del sector no favorece la solución a estos problemas, pues ofrece una información muy limitada sobre estos aspectos a los agentes. Excepto si la agencia tiene información de primera mano deberá fiarse de la información aportada por el mayorista que, normalmente está limitada a medios promocionales destinados a mostrar el atractivo del destino. Finalmente, los propios clientes con discapacidades tienen una parte de responsabilidad en saber comunicar sus problemas y necesidades; en ocasiones un exceso de asertividad, de voluntad por mostrar las capacidades y la autonomía de que estas personas quieren disponer, puede ser contraproducente a posteriori. La elevada correlación entre edad y discapacidad (entre un 60 o 70 % de las personas consideradas discapacitadas tienen 65 años o más) es un factor importante a tener en cuenta, pues en muchos casos esa información deberá ser prestada a través de terceras personas.

En todo caso, la intervención pública reclamada más arriba para afrontar este problema de falta de información, es necesaria, pero no suficiente para alcanzar una calidad del servicio turístico dirigido a estas personas: siempre se deberá contar con la participación activa y la colaboración del sector y sus organizaciones representativas. Como señala Abeyraine (1995)¹²:

Las personas con discapacidad son ya reconocidas como agentes de su propio destino (...) y consideradas como igualmente involucradas en el proceso de toma de decisiones en relación a su propio bienestar.

¹² Abeyraine, R.I.R. (1995) Proposals and guidelines for the carriage of elderly and disabled persons by air. *Journal of Travel Research*, 33 (3), 52-59.

3.3. La discapacidad y la experiencia turística

El turismo es un fenómeno social, cultural y económico, pero también una experiencia personal. Se crea un contexto para que los turistas lo experimenten, pero siempre hay pluralidad en la manera de vivirlo y percibirlo, y muchos factores a tener en cuenta:

Para entender la experiencia turística es necesario considerar no sólo las vivencias y realidades percibidas en la playa o en los grandes espacios visitados, sino también el ruido y barullo de la discoteca o el sudor de la sala de masajes. (Ryan, 1997).

Hay dos formas mediante las cuáles la creciente literatura científica sobre turismo intenta explicar la esencia de la experiencia que impulsa y motiva al turista (Quan y Wang, 2004): una enfoca la experiencia turística desde la ciencia social y la otra desde el *marketing* o la gestión (*management*).

En el primer caso se analizan la experiencia subjetiva, la necesidad de escapar de la rutina, el proceso psicológico de liberación, o los aspectos románticos y aventureros que fomentan los medios de comunicación y la industria turística. En estos análisis lo que se destaca es la búsqueda de lo extraordinario, el contraste con la experiencia diaria, algo que algunos autores creen insuficiente, pues lo extraordinario de la experiencia turística está también acompañada por las experiencias básicas y regulares en que se sostiene: comer, dormir... Si estas fallan toda la experiencia falla.

En cambio, el enfoque del marketing se apoya en uno de esos elementos básicos: el consumo; toda experiencia turística es parte, manifestación, de nuestro carácter de *consumidores*. El turista es un consumidor, y el significado de su actividad es fundamentalmente económico y de mercado para la industria turística, pues depende de su consumo y gasto. La literatura vinculada a este enfoque se centra en aspectos como la calidad del servicio que recibe el turista, la operatividad de la gestión destinada a mejorar esa experiencia, o los comportamientos de consumo. Pero por desgracia, y sintomáticamente, hasta ahora la industria y sus medios no se han ocupado del colectivo de las personas con discapacidad como un «target», por decirlo en lenguaje de marketing.

En conjunto, la experiencia turística se basa en el balance e interrelaciones entre las experiencias singulares vividas, que suelen ser la motivación principal del viaje y los necesarios actos de consumo, que aportan la necesaria satisfacción de necesidades y confort para aprovechar esas experiencias. Las referencias habituales del turista (sus *rutinas diarias*), le permiten mantener en la nueva situación aspectos básicos de su vida ordinaria: hábitos de consumo de alimentos o bebidas, maneras de descansar, costumbres higiénicas, etc. Por ejemplo, comer nuevos manjares en un destino turístico es una manera de experimentar una nueva emoción para el viajero, y también una necesaria expresión de consumo que genera negocio e ingresos; pero lo distinto de la experiencia resulta más gratificante si se dispone de el medicamento habitual que ayuda a digerir, de la bebida favorita, o de la expectativa de realizar en otros momentos comidas a las que se está más habituado.



Cualquiera de estos enfoques es igualmente válido para el turista con discapacidades, que busca lo extraordinario de la experiencia turística, satisface sus ansias de consumo y, entre ellas las que afectan a sus rutinas diarias. Éstas pueden resultar más necesarias en determinados casos o discapacidades, por lo que deben ser atendidas de forma más estricta, pero no cambian la percepción de la experiencia turística ni reducen la necesidad que de ella tienen estas personas.

El hotel, en el marco de este modelo, puede intervenir en los niveles citados, pues puede aportar una experiencia cumbre para el viajero (EL HOTEL COMO ELEMENTO EXTRAORDINARIO), satisfaciendo su curiosidad, ofreciendo sorpresas, alternativas de ocio nuevas, etc. También debe solucionar las necesidades de consumo fundamentales (EL SERVICIO DEL HOTEL COMO ELEMENTO BÁSICO) y las necesidades de calma, confort, relajación (EL HOTEL Y LAS RUTINAS DIARIAS). Resulta bastante intuitivo creer que las condiciones de accesibilidad tienen un papel relevante en todo ello, y por tanto son una necesidad del servicio, especialmente para las personas con mayores necesidades al respecto: aquellas que tienen alguna discapacidad, sea permanente o temporal. Para estas personas, hay muchas formas de interponer barreras en el desarrollo de su experiencia turística, y esto es muy importante para percibir que la accesibilidad es algo más que unas condiciones de diseño.

Actitudes personales y corporativas ante el viajero con discapacidad

Aunque viajar con una discapacidad no es sólo cuestión de condiciones de accesibilidad la experiencia turística en su conjunto se desarrolla habitualmente en un contexto diseñado para personas sin discapacidades o, a menudo, sólo para aquellos funcionalmente más competentes. La historia de nuestras ciudades está escrita sobre barreras de todo tipo: muros, defensas, elevaciones naturales o artificiales... Por todo ello, las personas con discapacidad tienen que considerar muchas cosas antes y durante el viaje, para que este pueda resultar un éxito. Las condiciones de accesibilidad es una de las más importantes, aunque no la única. Hay otro tipo de barreras muy importantes. Smith (1987) categorizó esas barreras en tres grupos: intrínsecas, ambientales e interactivas, y destacó su carácter singular, pues varían de persona a persona y de situación a situación. Algunas de estas barreras son relativas a los problemas de salud, dependencia física o psicológica, condiciones de comunicación, etc. pero hay otras vinculadas con las actitudes y el desconocimiento hacia su discapacidad que afectan no sólo al personal del hotel, sino a los otros huéspedes.

Hay amplia evidencia de la existencia de actitudes negativas hacia las personas con discapacidad (ver referencias en Smith, 1987), que se manifiestan de forma directa o sutilmente; en muchos casos hay personas no discapacitadas que eluden el contacto o la proximidad a personas con discapacidades. Por el contrario, también se dan los comportamientos paternalistas e hiperprotectores que subestiman la competencia de una persona por el hecho de tener alguna discapacidad. Todos estos comportamientos, cuyo abordaje profundo no es el propósito de esta guía, contribuyen a establecer barreras psicológicas y generan experiencias negativas que malograran la experiencia turística y actúan como inhibidores para emprender otras nuevas. Las condiciones de accesibilidad de los establecimientos están estrechamente vinculadas con la manifestación de muchas de estas situaciones, aunque no sean su causa directa, pues intensifican la sensación de falta de autonomía de las personas con discapacidad, reduciendo la consideración sobre su autonomía y capacidades y forzando la necesidad de solicitar ayuda y apoyo.

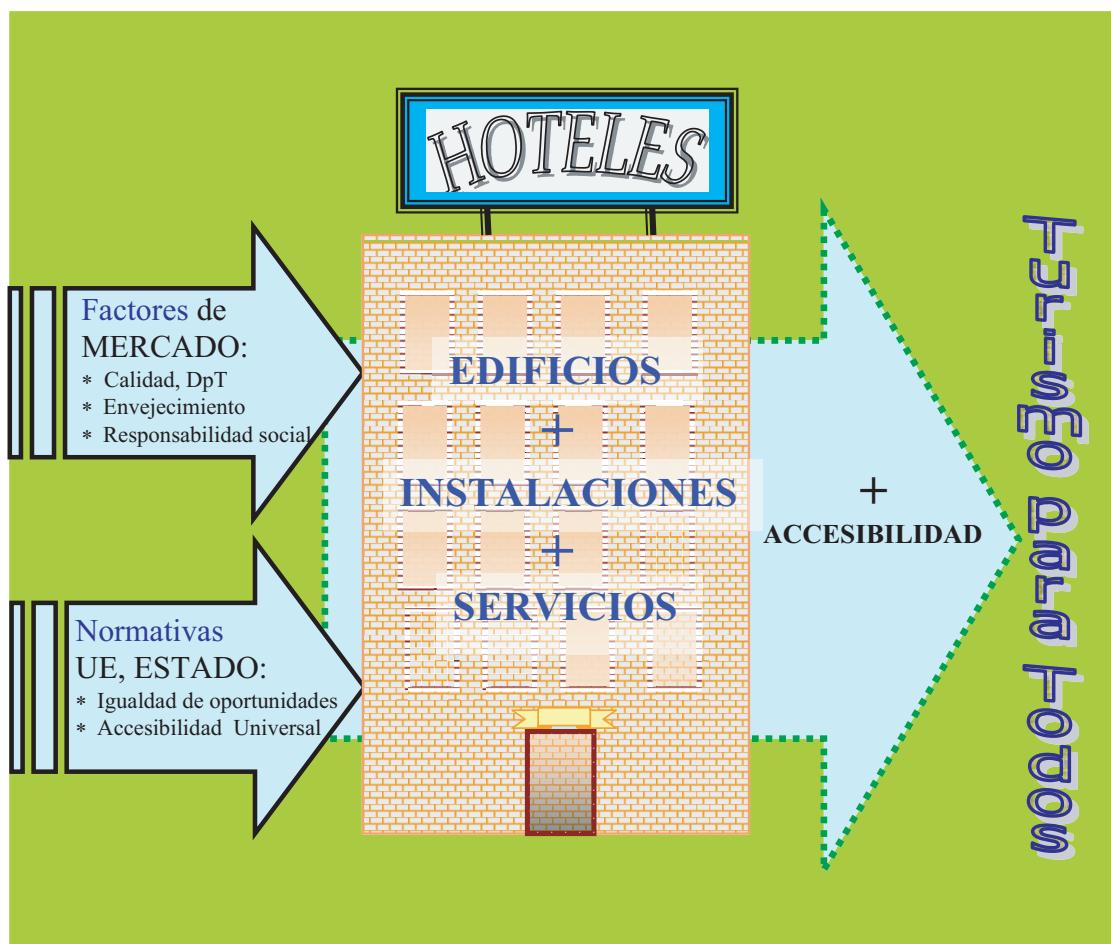
La existencia de prejuicios hacia las personas con discapacidad, que históricamente han afectado a otros colectivos por su sexo, raza, condición sexual, etc., no debe condicionar una respuesta negativa hacia la discapacidad por parte de los hoteleros. En este texto se desarrollan suficientes argumentos, desde los vinculados a los derechos humanos, al cumplimiento de las leyes, hasta los meramente económicos, como para que ningún propietario o gestor de hotel se pueda ver tentado a dificultar la presencia de personas con discapacidad en su establecimiento. Esta postura, además de abiertamente ilegal según la Ley 51/2003 LIONDAU e injusta, puede ser antieconómica y carecer de viabilidad futura, en la medida en que la incorporación de las personas con discapacidad todas las esferas de la vida social o económica es una realidad imparable.

Pero se ha comprobado que es más fácil cambiar las actitudes sociales que las internas o profundas de las personas (Daruwalla y Darcy, 2004). Aunque la literatura sobre actitudes hacia las personas con discapacidad es escasa, investigaciones recientes permiten concluir que el público verbaliza unas actitudes más favorables hacia estas personas de las que profundamente siente (Daruwalla, 1999). Las consecuencias de esta actitud inconsistente son necesariamente negativas para el interés de integrar a las personas con discapacidad de forma normalizada en estos servicios, pues la «disonancia cognitiva»¹³ resultante de esa contradicción puede actuar empujando al individuo a rehuir la interacción con personas con discapacidad (Gething 1986, Nicoll, 1988).

Pero las actitudes son aprendidas, como justifican importantes trabajos (Yuker, 1977 y Gellman, 1960). Los prejuicios negativos y positivos se adquieren; las actitudes de una persona son un reflejo de su conocimiento y creencias, y se pueden cambiar mediante la introducción de nueva información (Daruwalla y Darcy, 2004). Estos mismos autores han investigado las condiciones bajo las cuales estas actitudes se transforman en el ámbito profesional del sector hotelero, y los positivos efectos de la concienciación para cambiar tales actitudes. Como parece lógico, proponen un conocimiento directo de la persona con discapacidad centrada en los aspectos positivos y habilidades de ésta frente a un enfoque basado en sus experiencias negativas o aspectos más desgraciados de sus limitaciones y, en definitiva, fomentar un enfoque social, más que médico de la discapacidad.

¹³ Malestar psicológico o molestia que puede existir cuando la elección de un individuo no es consistente con sus valores y creencias (Festinger, 1957). Para más información sobre las consecuencias de este malestar en relación con la accesibilidad y las decisiones personales ver Alonso López, Fernando (1999) *Los Beneficios de Renunciar a las Barreras. Análisis Económico de la Demanda de Accesibilidad Arquitectónica en las Viviendas*. IMSERSO. Pags 51 a 53.

En cuanto al interés que este colectivo o segmento de mercado puede representar en el mundo profesional del hospedaje y la restauración parece, a juzgar por la atención prestada por la literatura al respecto, que éste está más motivado por las perspectivas de empleo subvencionado de las personas con discapacidad, que por incorporar a estas personas como clientes. La mejora definitiva de accesibilidad debe venir acompañada de un cambio en este sentido; los principales factores que pueden incidir para cambiar esta situación serán la existencia de una legislación promotora de la equiparación efectiva de los derechos humanos de las personas con discapacidad y el factor económico. La falta de accesibilidad de las instalaciones tiene un efecto multiplicador disuasivo sobre el entorno de clientes efectivos o potenciales que constituyen las personas allegadas a una persona con discapacidad (sus amigos, familiares o compañeros de trabajo), además del resto de usuarios con mayores necesidades de accesibilidad.



Parte II

DISEÑO Y CONDICIONES PARA
LA ACCESIBILIDAD EN EL HOTEL

4. LA ACCESIBILIDAD COMO NECESIDAD

La diversidad de los clientes, en cuanto a sus necesidades y deseos, es el primer valor que se debe tener en cuenta cuando se pretende ofrecer un servicio hotelero de calidad. Todos deseamos una atención y un servicio personalizado y que tengan en cuenta nuestros gustos y deseos. Si este servicio, además, ha de ser plenamente accesible, el conocimiento de esta diversidad adquiere mayor importancia, especialmente en relación con las personas con discapacidad, que serán los primeros receptores de las medidas que se lleven a cabo.

Como ya se ha dicho repetidamente, la accesibilidad beneficia a todos los usuarios del hotel; pero para los clientes con discapacidad más que una expresión de calidad es una necesidad básica que ha de ser satisfecha correctamente. Este capítulo se dedica, por ello, a describir pormenorizadamente las características particulares de accesibilidad que habitualmente demandan los principales colectivos de personas con discapacidad en un hotel. El listado no puede ser exhaustivo pues está referido a las condiciones funcionales más habituales de cada grupo, y existen innumerables variables que pueden determinar las necesidades de una persona, tenga o no tenga una discapacidad.

Muchas de estas condiciones son de sentido común y de interés para cualquier persona por lo que su observación no debe plantear ningún problema a la empresa hotelera. Sólo algunas otras se refieren a disposición de elementos o diseños más especializados. Es conveniente remitirse al capítulo 6 para ver un análisis minucioso y técnico de estas características, pero previamente es importante conocer las particularidades de esos colectivos de clientes potenciales.

4.1. Las dimensiones de la accesibilidad: movilidad, comunicación, comprensión y uso

La accesibilidad se refiere a distintas dimensiones de la actividad humana; a través de su conocimiento se puede facilitar la comprensión e identificación de los problemas que pueden encontrarse tanto en el diseño de las instalaciones hoteleras como en la prestación del servicio.

Desplazarse, comunicarse, entender y usar o manipular son algunas de las formas básicas de actividad humana fundamentales para interactuar en cualquier medio. En cualquiera de ellas las personas pueden encontrar ciertas dificultades u obstáculos para su desarrollo y desenvolvimiento cotidiano, por lo que son la base para definir las dimensiones de la accesibilidad:

- **Movilidad:** Toda acción que implique tanto el desplazamiento o traslado de la propia persona de un punto a otro (en todas las direcciones: vertical, horizontal, etc.), como la aprehensión y alcance de cosas, objetos, etc., ya sea a través de los propios medios o mediante alguna ayuda externa ó medio de transporte (para el desplazamiento de personas).
- **Comunicación:** Proceso por el cual se emite, recibe o intercambia información entre dos o más personas, de manera directa o indirecta a través del lenguaje (hablado, escrito, gesticulado o signado). Se incluye en esta dimensión todo lo relativo al uso de símbolos y signos destinados a la señalización.
- **Comprensión:** Capacidad de entender la información que se ha recibido durante la comunicación, ya sea interpersonal o a través de medios físicos, electrónicos o virtuales; se trata del pro-

ceso por el cual la persona que recibe el mensaje (el receptor) entiende el significado de aquello que el emisor quiso transmitir, cualquiera que sea el código en que éste se exprese (lengua hablada, signada, señalética, software, etc.). Es importante tener claro que *comunicación no es sinónimo de comprensión*. Cuando el mensaje o la información que se emite no llega a ser comprendida, entonces la comunicación es parcial: la información circula, pero no puede utilizarse, o no se utiliza.

- Uso: Toda manipulación, utilización y/o interacción entre una persona y un objeto, dispositivo, elemento, espacio, etc. para su aprovechamiento. Por «uso» se entiende la capacidad de manipular y uso de forma eficiente (fácil, cómoda y segura) de un entorno, producto o servicio, tanto físico como virtual¹⁴. El uso eficiente quiere decir aquí, que el entorno, producto o servicio pueda ser utilizado por todas las personas sin importar sus características físicas o sociales.

Estas cuatro dimensiones de la accesibilidad se encuentran íntimamente relacionadas y son complementarias unas de otras. Cada dimensión requiere de otra para completarse. Por ejemplo: solo se puede hablar de una utilización efectiva (uso) de un entorno, producto o servicio en la medida en que: a) éste se halla al alcance de la persona (movilidad-aprehensión), b) se haya entendido el funcionamiento o la manera de utilizarse (comprensión), y c) sea sencillo, cómodo y seguro de manipular (uso).

En este sentido, se debe pensar la accesibilidad como un proceso complejo que requiere que cada una de las partes se cumpla para conseguir el todo; se trata de un sistema integral o una cadena de eslabones que deben estar unidos para que funcione como tal. No basta, entonces, con cumplir con una sola de las dimensiones, sino que se debe intentar, cuando corresponda, cumplir con todas ellas de manera que todo el proceso que envuelve al entorno o al servicio sea accesible de manera integral.

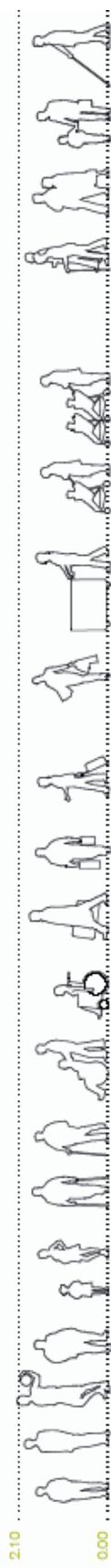
Las necesidades de movilidad

La realización de acciones concretas a favor de la integración de la accesibilidad en el hotel pasa por tener en cuenta esas dimensiones y conocer las limitaciones que en relación con ellas pueden afectar a distintos clientes.

A menudo cuando hablamos de accesibilidad se tiende a identificar este concepto únicamente con las necesidades de personas con disminuciones de movilidad importantes y permanentes (usuarios de silla de ruedas), por ello incluimos este apartado previo relativo a los condicionantes de la movilidad. La realidad nos muestra que los requerimientos que presentan estos usuarios no son tan distintos a los de cualquier persona para desenvolverse con normalidad en situaciones habituales (portando maletas o bultos, carritos de niños, bastón, muletas, etc.) o a causa de su talla o edad. Hay que tener en cuenta también que cualquier persona puede padecer en un momento de su vida algún tipo de disminución de movilidad de forma temporal a causa de accidentes, lesiones, enfermedades, etc.

¹⁴ Se incluyen aquí, por lo tanto: entornos construidos abiertos y/o cerrados, como entornos virtuales (internet) así como los demás productos tecnológicos y de la comunicación (telefonía fija, móvil, etc.)

- Altura de paso



- Ancho de paso



- Ancho de circulación



- Giro



Fuente: Fonolla Arquitectura. Ciudades para Todos.

En primer lugar, las exigencias espaciales en cuanto a accesibilidad en los diversos espacios del hotel vienen determinadas por los parámetros dimensionales del cuerpo humano y sus condiciones de movilidad, circulación, maniobra, giro y uso, que vienen sintetizadas gráficamente a continuación.

Desde el punto de vista de la movilidad, convendremos en que los siguientes clientes potenciales pueden tener «necesidades especiales» en relación con esas condiciones de movilidad:

- Personas con alguna discapacidad.
- Personas mayores.
- Niños y embarazadas.
- Personas que transportan bultos o maletas.

En los próximos apartados analizaremos las necesidades de accesibilidad, ya sean referidas a la movilidad o a otras dimensiones, en relación con estas personas.

4.2. Personas con alguna discapacidad

En España hay 3,5 millones de personas con alguna discapacidad¹⁵. Al hablar de estas personas como las principales beneficiarias de cualquier política que pretenda mejorar las condiciones de accesibilidad, debe tenerse en cuenta que se trata de un colectivo muy heterogéneo y que sus necesidades son muy diversas. Dos personas con una misma discapacidad no necesariamente tienen que tener las mismas necesidades, quizás porque las disfunciones que les produce sean diferentes o simplemente porque interactúan con el entorno de forma distinta. Aunque es importante tener en cuenta este concepto, se presenta la siguiente clasificación al objeto de simplificar la exposición de sus necesidades:

- Personas sordas y personas con discapacidad para oír.
- Personas con discapacidad para hablar.
- Personas ciegas y personas con discapacidad para ver.
- Personas con discapacidades físicas.
- Personas con discapacidad mental o cognitiva.

La condición de discapacidad repercute de forma muy aguda sobre la disposición al viaje. Una de las limitaciones características de estas personas tiene que ver con la pérdida de flexibilidad a la hora de escoger un hotel donde hospedarse o acomodarse durante las vacaciones. Mientras que una persona sin ningún tipo de necesidad especial puede permitirse decidir de forma rápida, espontánea y a última hora donde establecerse, las personas con necesidades especiales requieren de mucha información para tomar esa decisión, lo cual significa altos costes de información, tan-

¹⁵ Según la Encuesta de Discapacidades, Deficiencias y Estado de Salud elaborada por el INE en 1999. De aquí en adelante, todos los datos se extraen de esta encuesta, salvo que se indique otro tipo de fuente de información.

to monetarios como de tiempo¹⁶. Para evitar esta discriminación, es esencial que el gestor hoteleiro conozca con antelación cuáles son las necesidades básicas del cliente con discapacidad.

Personas sordas y personas con discapacidad para escuchar

- 295.869 personas tienen dificultades para escuchar cualquier sonido.
- 50.814 personas tienen problemas para comunicarse a través de lenguajes alternativos (lenguaje de signos, lenguaje asistido por ordenador).
- Las deficiencias auditivas causan, aproximadamente, el 18% de las discapacidades.

Las personas con deficiencias auditivas tienen dificultades para escuchar sonidos o voces, según cómo se transmitan. Forman parte de un conjunto heterogéneo según los distintos grados de severidad de la discapacidad y según si la discapacidad es congénita o consecuencia de alguna enfermedad o accidente. También es frecuente que la capacidad auditiva de las personas disminuya con la edad.

Las principales dificultades con las que se encuentra este grupo son: identificación de señales acústicas, sensación de aislamiento respecto al entorno y obtención de información sonora. Por ello, tienen la necesidad de desarrollar el resto de sentidos, como la vista o la sensibilidad corporal, para suplir las carencias de su aparato auditivo. Debido a su pérdida parcial o total de la capacidad auditiva, este colectivo tiene problemas de interacción con el entorno, con otras personas y en el uso de cualquier sistema de comunicación recibida por vía sonora. Además, uno de los principales problemas con los que se encuentra este colectivo es que en muy pocas ocasiones la información acústica va acompañada de información visual.

Debido a su deficiencia, necesitan principalmente ayuda para la comunicación, que puede ser de distinto tipo dependiendo del grado de severidad de la discapacidad y la habilidad de la persona para comunicarse (capacidad para la lectura labial, por ejemplo). En la actualidad existen gran variedad de ayudas técnicas¹⁷: audición (audífonos), comunicación (generadores de voz, avisadores luminosos, sistemas de videoconferencia, etc.), transmisión de sonido (bucle amplificadores), telefonía (teléfonos con entrada y salida de texto, sistemas de videotelefondía), etc.

Además, es imprescindible que los mensajes informativos acústicos vayan siempre acompañados de información visual y se implementen circuitos de iluminación y señalización de forma complementaria a la información sonora. Todo ello facilitaría, en la mayoría de los casos, la capacidad de interrelación de la persona con el entorno.

¹⁶ Whitford, Marty (1999) 'AAA TourBook' to expand hotel accessibility ratings. Hotel & Motel management. March 15, 1999. «A traveler with a disability can make calls to 10 hotels, yet might only be able to get extensive accessibility information from one or two, and often only after speaking to five people at the property».

¹⁷ Las ayudas técnicas son todos aquellos productos, instrumentos, equipos o sistemas técnicos destinados y usados por una persona con discapacidad. El objetivo de estas ayudas es la de compensar, aliviar, disminuir o neutralizar la deficiencia de la persona, intentando evitar que la discapacidad se transforme en minusvalía. Ejemplo: audífonos, sillas de ruedas, etc. (definición de la Organización Internacional de Normalización, extraída de www.discapnet.es).

Personas con discapacidad para hablar

- 71.141 personas tienen dificultades para comunicarse a través del habla.

Las personas con discapacidad para hablar tienen dificultades para hacerse comprender y para comunicarse en su entorno, aunque sí son capaces de entender todo tipo de mensajes. Tienen dificultades en el uso de sistemas de comunicación tales como el teléfono, micrófono, etc...y con todos aquellos aparatos que precisan de un caudal de voz capaz de ser captado.

A diferencia de las personas con discapacidad auditiva, estas personas sí tienen capacidad para escuchar sonidos, pero tienen dificultades para hablar. Por ello, las barreras a la comunicación son las principales dificultades que encuentra este colectivo para desenvolverse en su entorno cotidiano.

Para paliar estas dificultades existe una gran variedad de ayudas técnicas que facilitan la comunicación, tanto presencial como a distancia. Generalmente, en estos casos, se recurre a la amplificación de los sonidos o, en el caso de imposibilidad de hablar, al lenguaje de gestos, escrito o sistemas alternativos (interfaces, sintetizadores de voz o teléfonos de texto).

Personas con discapacidad visual

- 304.512 personas tienen dificultades para ver cualquier imagen.
- Las deficiencias visuales causan, aproximadamente, el 18% de las discapacidades.

Las personas con deficiencia visual han perdido de forma parcial o total la capacidad de visión, por lo que dependen, en gran medida, de otros sentidos para desenvolverse en su entorno. Éstos son el tacto y el oído.

Sus principales dificultades en la vida cotidiana –cuando los entornos no están adaptados– se relacionan con la movilidad: identificación de espacios y objetos, detección de obstáculos (desniveles, elementos salientes, agujeros, etc), determinación de direcciones y seguimiento de itinerarios. Estas personas utilizan fundamentalmente el sentido del tacto y el oído para su movilidad y la realización de actividades cotidianas. La orientación espacial permite a estas personas determinar su posición en el entorno, por ello es importante que puedan relacionarse en espacios cotidianos y simples, donde los movimientos y recorridos sean sencillos, sin obstáculos y sin cambios de nivel.

Cuando los entornos en los que se movilizan no son conocidos ni habituales, es posible que pierdan la orientación, sobre todo en los espacios abiertos sin elementos ni pautas de referencia. En estos casos, se recomienda dar aviso de la existencia de desniveles (escalones o escaleras), y sobre todo informar de la existencia de elementos temporales en los recorridos de paso (pasillos, hall...).

Las ayudas técnicas o equipos tecnológicos más comunes que utilizan y que les permiten movilizarse de forma independiente son los bastones, los mapas en relieve y los perros guías.

En cuanto a la comunicación, encuentran dificultades cuando ésta solo se dispone por vía gráfica. Para superar las dificultades, requieren de la tecnología para desarrollarse de forma independiente, aunque también sus necesidades dependen del grado de visión que tengan. Es importante

que la información que reciben por la vía visual sea clara y simple, que las señales sean intensas y que los mensajes escritos muestren una letra grande y buen contraste de color con el fondo.

Es necesario que las señales de información visual se complementen de forma simultánea en formato sonoro. Es importante también, dar aviso de la existencia de desniveles, escaleras o obstáculos en los recorridos. Para aquellas personas con algún grado de visión, la información que reciben por la vía visual debe ser clara y simple, las señales y los mensajes escritos deben estar en una letra grande y con buen contraste de color con el fondo.

Personas con discapacidad física

- 415.610 personas tienen dificultades para desplazarse. 447.985 personas tienen dificultades para utilizar brazos y manos.

Las personas con discapacidades físicas son, en el ámbito de esta Guía, aquellas cuya movilidad está limitada, condicionando su capacidad de desplazamiento, o su capacidad de maniobra y alcance, destreza manual, equilibrio y control físico, capacidad de resistencia, etc. Las causas son de muy diversa índole: congénitas, lesiones medulares, lesiones vasculares, organopatías, miopatías, neuropatías, accidentes, vejez, enfermedades, etc., pudiendo existir más de una causa y producir pluridiscapacidad. Por ello, conforman un colectivo muy heterogéneo en cuanto a problemas de movilidad. Ésta es la principal limitación de este colectivo en su relación con el entorno, así como para desplazarse, en el alcance y en la aprehensión de objetos.

En este apartado, con independencia de las causas de la discapacidad, se agrupa el colectivo en distintos tipos de problemas con los que se encuentra en cuanto a movilidad reducida¹⁸ en: personas ambulatorias, semiambulatorias¹⁹ y no ambulatorias según si tienen problemas en la actividad manual, y así agrupar de forma más amplia las necesidades.

Algunas de las limitaciones que se producen en determinadas capacidades de orden físico son:

- *Capacidad de desplazamiento:* limitada entre otras muchas causas por:
 - Imposibilidad de caminar.
 - Caminar con dificultad.
 - Utilizar bastones, muletas, prótesis, etc.
 - Marcha lenta.
 - Etc.

¹⁸ Se entiende por persona con movilidad reducida aquella que tiene limitada temporal o permanentemente la posibilidad de desplazarse, según el Real Patronato de Prevención y Atención a Personas con Minusvalía (1996) y Ley 20/1991 del 25 de noviembre «Promoción de la Accesibilidad de supresión de barreras arquitectónicas» de Cataluña (artículo 3-1.5 Definiciones)

¹⁹ *Ambulante:* Son aquellas personas con ciertas discapacidades pero que su motricidad no está físicamente afectada. Son aquellas personas que ejecutan determinados movimientos con dificultad, sea con la ayuda o no de aparatos ortopédicos, bastones, etc. (hemipléjicos, amputados, personas con insuficiencia cardiaca o respiratoria, mujeres embarazadas, personas que llevan cargas pesadas, personas que llevan niños pequeños en brazos o cochecito, enyesados, convalecientes de enfermedades, ancianos con degradación de su capacidad física, afectados de polio, espina bífida, esclerosis...) Real Patronato de Prevención y Atención a Personas con Minusvalía (1996).

Semiambulante: Personas que se desplazan con marcha claudicante e insegura, con o sin ayudas técnicas.

No ambulante: Las personas no ambulatorias son aquellas cuyos desplazamientos sólo se pueden lograr por suplementación o sustitución.

- *Capacidad de alcance y/o elevación:* limitada entre otras causas por:
 - Limitada capacidad de rotación.
 - Miembros pequeños.
 - Limitada fuerza o control muscular.
 - Limitada flexibilidad.
 - Fuerza solo en un lado del cuerpo.
- *Destreza manual:* limitada entre otras causas por:
 - Falta de sensibilidad.
 - Limitada movilidad rotacional.
 - Limitada flexibilidad.
 - Limitado control de la tensión muscular.
 - Pérdida de movilidad de los dedos.
 - Fuerza solo en un lado del cuerpo.

En general, la cobertura de las necesidades de este colectivo debe ir dirigida a simplificar y clarificar su entorno al máximo exponente. De esta forma, la persona puede asimilar más fácilmente las rutinas y sus actividades cotidianas.

Con independencia de las causas de la discapacidad, las personas con movilidad reducida se pueden clasificar según sean:

1. Personas ambulatorias.
2. Personas semiambulatorias.
3. Personas no ambulatorias.

El colectivo de personas ambulatorias está formado por aquellas que tienen ciertas discapacidades pero que su motricidad no está afectada, por lo que no tienen por qué tener problemas en el desplazamiento.

Cuando disponen de actividad manual, las necesidades de estas personas respecto a la accesibilidad se resumen en el resto de categorías que no corresponden a las discapacidades físicas, es decir, puede verse qué ocurre con las personas con discapacidad visual, para hablar, para ver, etc, en los apartados correspondientes.

Cuando sí existe discapacidad en la actividad manual, los principales problemas que encuentra este colectivo es el manejo de aparatos como el teléfono, cerraduras, pomos y griferías, así como problemas de alcance para agarrar objetos o desenvolverse en los medios de transporte. Cuando se produce ausencia o parálisis de alguna de las extremidades, la vista pasa a ser supletoria del tacto.

Las personas semiambulatorias tienen dificultades para caminar de forma ligera, su paso es lento y claudicante. Los principales problemas que afectan a este colectivo son: dificultad de salvar desniveles y escaleras, dificultad para pasar por espacios estrechos, dificultad para ejecutar trayectos largos sin descansar, mayor peligro de caídas por tropiezos y resbalones (de los pies, muletas o bastones), dificultad para accionar mecanismos que precisan ambas manos a la vez.

En estos casos, cuando la actividad manual²⁰ es nula (hemiplejías, malformaciones, amputaciones), sus funciones son realizadas en mayor o menor medida por órtesis o prótesis y las barreras con las que se encuentran son más severas, ya que no pueden sostener a las ayudas técnicas. Por otro lado, si las ayudas técnicas que requieren son los andadores, se encuentran con las mismas dificultades que una persona usuaria de silla de ruedas. Cuando existe actividad manual, ésta se utiliza para movilizar los miembros paralizados o para la ayuda en el paso, con lo que también queda afectada de forma transitoria. En el caso de uso de silla de ruedas, al estar sentados las manos quedan totalmente libres para realizar cualquier actividad.

Principalmente, las necesidades para este colectivo en materia de accesibilidad es la disponibilidad de pavimentos y suelos adecuados, tanto en exteriores e interiores y las maniobras en los itinerarios de paso (molinetes, desniveles, escaleras, rampas...).

Las personas no ambulatorias son aquellas que no pueden desplazarse sin ayudas técnicas, en la mayoría de los casos lo hacen mediante sillas de ruedas ultrapropulsadas, eléctricas o impulsadas por una tercera persona.

Las principales dificultades para este colectivo son las dificultades de maniobra de la silla de ruedas (tanto en el cambio de dirección, en el giro, en las entradas y salidas según el tipo de puertas, los anchos de paso y los movimientos para instalarse o abandonar la silla), dificultades para salvar desniveles (ya sean continuos o aislados, como escalones), dificultades de alcance (debido a la posición y altura de la silla de ruedas).

Por todo ello, los desniveles en los itinerarios no deben ser incompatibles con el uso de la silla, así como la disponibilidad de rampas siempre que haya una escalera y que el diseño de los ascensores que permita el acceso a su interior. En el entorno cotidiano de la persona usuaria de silla de ruedas es indispensable que los elementos estén dispuestos a una altura y distancia de alcance adecuada. Del mismo modo, los anchos de paso deben ser suficientes para realizar cualquier recorrido.

Personas con discapacidad mental o cognitiva

- 229.221 personas tienen dificultades para relacionarse con otras personas.

El retraso mental es una discapacidad caracterizada por limitaciones significativas tanto en el funcionamiento intelectual como en la conducta adaptativa, expresada en habilidades adaptativas conceptuales, sociales y prácticas. Esta discapacidad se origina con anterioridad a los 18 años²¹.

Las personas con discapacidad mental o cognitiva tienen dificultades en su capacidad de relación con el entorno, en la comprensión y en la comunicación. Según el grado de severidad de la discapacidad, pueden tener dificultades para categorizar, conceptualizar, formular y resolver problemas. En cuanto a la accesibilidad, pueden encontrar problemas de comprensión y procesamiento de la información facilitada por los sistemas de señalización, tanto en el entorno ur-

²⁰ Se entiende por «actividad manual», la capacidad de mover y utilizar uno o ambos brazos y manos.

²¹ Según la Asociación Americana sobre Retraso Mental (AAMR), 2002.

bano, como en los medios de transporte y los edificios de uso público. Por tanto, es necesario ofrecerles simplicidad y claridad en los entornos donde se desenvuelven para facilitar la asimilación de las rutinas.

4.3. Personas mayores

A lo largo del siglo pasado, el número de personas de 65 o más años se ha multiplicado por 7, representando, actualmente, el 16% de la población.

El 32,21% de las personas de 65 y más años tienen alguna discapacidad.

A pesar de que las discapacidades prevalecen con la edad²², no solamente son éstas las que provocan a las personas mayores dificultades de relación con el entorno. En la mayoría de los casos, tanto las disfunciones como los problemas de relación con el entorno vienen provocadas por alguna enfermedad propia de la longevidad. Sin embargo, sus capacidades funcionales, con los años, se van modificando y van adquiriendo síntomas y patologías similares a los que tienen las personas con discapacidad.

Cabe añadir que su autonomía no depende solamente de sus condiciones fisiológicas o mentales, sino que también depende de aquello que el entorno puede ofrecerles, de las adaptaciones que se pueden hacer o diseñar para permitir que estas personas sigan participando y disfrutando de sus actividades cotidianas de la manera más independiente posible.

En el Informe 2002, volumen I, del Observatorio de Personas Mayores, *Las personas mayores en España*, se observa cuáles son las enfermedades relatadas entre las personas mayores, correspondiente al año 1998. Este informe revela que las enfermedades que padecen un mayor porcentaje de población son las relacionadas con los problemas de huesos y el reúma, las cuales afectan a la motricidad, destreza y capacidad de movimiento. Por tanto, los mayores problemas a los que se enfrentan están relacionados con la movilidad, lentitud de movimientos y actividad manual.

Además, según la Encuesta Nacional de Salud²³, el 83,7% de la población de 65 y más años, tienen dificultades para realizar actividades de la vida diaria debido a problemas físicos. El 12,7% tienen esas mismas dificultades debido tanto a problemas físicos como mentales. Por tanto, también existe un porcentaje de población con problemas de memoria y trastornos mentales con lo que también es indispensable tener en cuenta la capacidad de comunicación de este colectivo con el entorno, facilitando la señalización y la atención personalizada por parte de los empleados del hotel. La claridad y simplicidad en la señalización de los itinerarios y entornos del hotel, así como la relación con el personal deben ser las adecuadas.

Entre las principales alteraciones funcionales que padecen las personas mayores se destacan: la disminución en el rango de movimiento de articulaciones (dificultades vinculadas a la motricidad

²² A partir de los 45 años la tasa de población discapacitada respecto a la total se triplica, según el *Libro Verde de la Accesibilidad en España*, Imserso, 2002.

²³ www.ine.es. Encuesta Nacional de Salud (Datos provisionales). Periodo Abril-Setiembre 2003. Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Ministerio de Sanidad y Consumo.

y movilidad), la pérdida relativa de la fuerza de sujeción y agarre, deterioro de la capacidad visual y auditiva, así como la memoria a corto y largo plazo²⁴.

Si bien resulta difícil definir las necesidades de accesibilidad de este segmento de la población –ya que es necesario tener en cuenta las características fisiológicas, mentales y la situación social en la que vive cada una de ellos/as– sí es posible identificar los principales «problemas» que con mayor frecuencia se presentan entre las personas mayores:

- Disminución de su capacidad física: se agrupan aquí aquellas dificultades que surgen como consecuencia de la pérdida de la fuerza (dificultades para levantarse y sentarse, así como para sujetar o sostener objetos pesados), de la disminución del equilibrio (imposibilidad de realizar movimientos bruscos y rápidos), así como de la reducción de la movilidad de las articulaciones, y de los trastornos vinculados a la marcha humana (dificultad para realizar desplazamientos largos y con ritmo rápido).
- Disminución de la capacidad auditiva: dificultades de uno o ambos oídos. Puede haber dificultades no solo por el volumen del tono de voz, sino también por la velocidad en que se transmiten los mensajes.
- Disminución de la capacidad visual: dificultades para leer y/o visualizar objetos, personas o lugares tanto de lejos como de cerca. Las pérdidas de orientación pueden ser frecuentes.
- Disminución de otras capacidades sensoriales: pérdida parcial del olfato y del gusto.
- Disminución de la capacidad intelectual: falta de memoria, poca capacidad de concentración, baja capacidad de comprensión, etc.

Teniendo en cuenta que las características, capacidades y necesidades de este grupo tienden a ser similares a las de los grupos de personas con discapacidad –y con el fin de garantizar que estas personas puedan vivir de manera autónoma y puedan seguir disfrutando de una buena calidad de vida– muchas de las medidas de asistencia y ayuda planteadas recientemente (para los distintos colectivos de personas con discapacidad), pueden también ser aplicadas a este colectivo.

4.4. Otros colectivos

Además de los colectivos ya comentados, también se debe considerar personas beneficiarias de la supresión de barreras a otros grupos que, sin ser parte del colectivo de personas con discapacidades ni ser personas mayores, por distintas razones, se encuentran en contextos que dificultan o limitan su movilidad cotidiana, y que pueden requerir de ciertas ayudas particulares, aunque solo sea durante un tiempo concreto. Entre estas personas se encuentran:

Mujeres embarazadas: las necesidades de accesibilidad de éste grupo se concentran, sobre todo, en el mantenimiento del equilibrio, la seguridad en los movimientos y en la comodidad.

Personas con cargas pesadas, cochecitos de bebés, etc.: las personas que se desplazan con cargas pesadas, de gran volumen o de difícil manipulación, también se benefician cuando los entornos

²⁴ Instituto de Biomecánica de Valencia, Imserso, 2004.

son accesibles, permitiéndoles una movilidad y una aprensión a los objetos más fácil, cómoda y más segura.

Uno de los ejemplos más comunes de las dificultades que puede tener este grupo es el de quienes llevan un cochecito de bebé y deben acceder a un edificio por medio de escaleras cargando el cochecito, a falta de rampas o escaleras mecánicas que facilitarían su movilidad.

Niños²⁵: en el caso de los niños, sus necesidades especiales están relacionadas tanto con sus capacidades físicas (sobre todo por su altura y fuerza) como por su capacidad de comprensión.

Personas que no conocen el idioma (inmigrantes, turistas, trabajadores y estudiantes extranjeros, etc.). En el caso de las personas que no conocen el idioma, las limitaciones más importantes son aquellas vinculadas al manejo de la información y de la comunicación.

²⁵ El número de niños (<6 años) con limitaciones asciende a un 2,2% de la población en esa edad.

5. LA NORMATIVA SOBRE ACCESIBILIDAD

En este capítulo se analiza el tratamiento que recibe la accesibilidad en el marco legislativo de la actividad turística, y más concretamente, de los establecimientos hoteleros. Para ello, se resume el contenido sobre accesibilidad que recoge la normativa turística y se realiza un análisis crítico de la información recogida. Dado que estas normas se remiten en muchos casos a las leyes específicas de accesibilidad de las CC.AA., comenzamos por analizar los requisitos de éstas relativos a la edificación hotelera.

5.1. El marco legislativo sobre accesibilidad

El marco legislativo en el que se desarrollan las leyes autonómicas de accesibilidad nace a partir de la aprobación de la Constitución Española, a través de los mandatos establecidos en los artículos 9.2, 14 y 49. En estos artículos se insta a los poderes públicos a fomentar la igualdad y el desarrollo individual de la persona; a impulsar la participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, religiosa, cultural y social; a eliminar los obstáculos que dificulten su plenitud y a facilitar la accesibilidad a todos los ciudadanos mediante políticas de prevención, tratamiento, rehabilitación e integración de las personas con discapacidad.

Siguiendo estos mandatos, en 1982 se promulgó la Ley de Integración del Minusválido (LISMI), la cual, entre sus artículos, desarrolla preceptos sobre accesibilidad de amplio contenido.

A partir del artículo 148 de la Constitución Española y los estatutos de autonomía, las comunidades autónomas tienen competencia sobre una serie de materias, especialmente, para la elaboración y desarrollo de la legislación tanto en materia de accesibilidad como de servicios sociales. De todas formas, existen una serie de decretos, leyes y órdenes promulgadas por la administración estatal en materia de accesibilidad, posteriores a la LISMI que son de aplicación supletoria a la legislación autonómica. Por tanto, la normativa sobre accesibilidad se dicta tanto desde el gobierno estatal como desde las comunidades autónomas, que tienen competencias en esta materia desde finales de los 80.

En la mayoría de las comunidades, se ha optado por la elaboración de leyes en materia de accesibilidad que contienen principios generales, objetivos y definiciones, relegando a rango reglamentario disposiciones en forma de normas técnicas que determinen cómo debe entenderse la accesibilidad de los diferentes espacios²⁶.

Todas las leyes autonómicas contienen la misma estructura básica común dividida en epígrafes: urbanismo, edificación (uso público y uso privado), transporte y comunicación sensorial, entre otros. Según estas leyes se califican los distintos espacios según las condiciones de accesibilidad en: accesibles, adaptados y practicables²⁷; además, se regulan medidas de control y seguimiento del cumplimiento de la norma, así como regímenes sancionadores en el caso de que no sea aplicada, los cuales varían según las comunidades.

²⁶ Libro Blanco de la Accesibilidad en España (2003), IUEE-Imserso.

²⁷ Estas tres definiciones se utilizan de forma distinta entre comunidades autónomas (ver anexo 1).

Actualmente, la entrada en vigor de la nueva ley 51/2003 de Igualdad de Oportunidades, No Discriminación y Accesibilidad Universal²⁸ ha dado lugar a una nueva concepción de la accesibilidad en los productos, espacios y servicios basada en la igualdad de oportunidades y la no discriminación. Los principales mandatos de la ley se dirigen a establecer unas condiciones básicas de accesibilidad en los establecimientos a disposición del público y en el uso de los servicios que éstos ofrecen. Por tanto, cabe contar con que los establecimientos turísticos deberán cumplir con esas condiciones básicas en un período de tiempo determinada y que se llevarán a cabo políticas públicas en ese sentido, con el fin de incentivar el cumplimiento de los criterios de accesibilidad en todos los ámbitos.

Con todo ello, desde la aprobación de la Constitución se ha instado a respetar la diversidad de las personas y a fomentar productos, espacios y servicios accesibles. La nueva ley 51/2003 de Igualdad de Oportunidades, No Discriminación y Accesibilidad Universal da un nuevo aire al marco legislativo de la accesibilidad, ya que abre las puertas a la posibilidad de crear nuevas normativas técnicas o específicas de accesibilidad con objetivos más igualitarios para la población y donde no debe dejarse a parte el ámbito del turismo y, especialmente, los establecimientos turísticos.

5.2. La regulación legislativa en el sector turístico²⁹

La actual legislación del sector turístico empezó a tomar cuerpo a partir de los principios establecidos en la Constitución Española³⁰ y en los Estatutos de Autonomía. En el desarrollo de éstos, y en consonancia con la ordenación legislativa establecida en la ley fundamental, se dictaron normas sobre el turismo en los respectivos ámbitos territoriales por lo que la mayor parte de normas jurídicas que regulan el sector turístico en España son autonómicas.

La normativa básica a la que está sujeto el sector turístico está comprendida en dos tipos de leyes, las de *ordenación turística* y las de *disciplina turística*. Las leyes de ordenación turística son dictadas por los gobiernos autonómicos. Respecto a las leyes de disciplina turística, su objetivo es proteger los derechos de los consumidores. Aunque existen las leyes generales de defensa del consumidor³¹ de carácter estatal; existe también normativa en materia de defensa del consumidor dictada desde las comunidades autónomas, que afecta directamente al ámbito del turismo y el sector hotelero.

Las leyes de ordenación turística de las CC.AA.

Las leyes de ordenación turística contienen el régimen jurídico general de la actividad turística correspondiente a cada comunidad autónoma. Establecen:

²⁸ Ver Capítulo 2: La Accesibilidad: Evolución y perspectiva.

²⁹ En el anexo de la guía se presenta una relación de las leyes, decretos y reglamentos analizados en este capítulo.

³⁰ Artículos: 25.1, 53.1, 53.3 y 51.1.

³¹ Real decreto 1945/1983, de 22 de junio, por el que se regulan las infracciones y sanciones en materia de defensa del consumidor y de la producción agro-alimentaria y Ley 26/1984 para la defensa de los consumidores y usuarios en España.

- Las disposiciones generales y organización administrativa en materia de competencia turística de la comunidad autónoma.
- la ordenación y promoción de los recursos turísticos.
- la delimitación de las competencias de las administraciones públicas autonómicas y las especificidades en materia de regulación del mercado.
- los derechos y obligaciones de las empresas turísticas, de la inspección turística y el régimen sancionador.

En cuanto a los derechos de los usuarios de servicios turísticos, la ley establece que debe garantizar la recepción de información veraz acerca del servicio ofrecido, la garantía de su uso bajo criterios de seguridad, así como que no puede restringirse el «acceso al establecimiento por razones de discapacidad, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra circunstancia personal o social», entre otros criterios.

En general, los usuarios de los establecimientos turísticos tienen derecho a:

- El acceso a la información básica del establecimiento: recibir información veraz, completa y previa a la contratación sobre los bienes y servicios que se le oferten.
- Obtener toda la documentación necesaria del servicio contratado de acuerdo con lo informado, así como tener garantizada su seguridad según la legislación vigente.
- Garantizar la tranquilidad e intimidad.
- Exigir que se exhiba públicamente el distintivo acreditativo de la clasificación, aforo y cualquier otra variable de la actividad, así como los símbolos de calidad normalizada.
- Formular quejas y reclamaciones y, a tal efecto, exigir que le sea entregada la hoja oficial en el momento de plantear su reclamación.
- Recibir de la Administración competente información objetiva sobre los distintos aspectos de los recursos y de la oferta turística.

Además se aboga explícitamente por la no discriminación entre personas por razones de discapacidad, raza, lugar de procedencia, sexo, religión, opinión o cualquier otra circunstancia personal o social.

Las leyes de ordenación turística establecen las características que deben reunir los establecimientos turísticos de acuerdo a la categoría a que pretendan pertenecer.

En cuanto a accesibilidad, en los requisitos de infraestructura, seguridad y medioambiente de los establecimientos turísticos se establece que los establecimientos turísticos deberán cumplir las normas vigentes sobre accesibilidad a los mismos.³²

³² Ley de Ordenación del Turismo de la Junta de Andalucía, Ley 12/1999 de 15 de diciembre.

En general, no se hace referencia a la accesibilidad en la totalidad de leyes de ordenación turística (una por CC.AA.) y en los casos que sí se hace, se deriva a la normativa autonómica sobre accesibilidad.

Por ejemplo, en las leyes de ordenación de Andalucía, Aragón, Asturias, Galicia, La Rioja, Madrid y Navarra sí se establecen condiciones relativas a la accesibilidad, pero siempre con carácter general, sin especificaciones y derivando las obligaciones a otras leyes, normalmente a las correspondientes a edificación. En la ley 7/2001 de Asturias se insta a promover la accesibilidad y la supresión de las barreras en los términos establecidos en la legislación de la comunidad. En casi todos los casos, el cumplimiento de la normativa sobre accesibilidad se contempla como obligación por parte de las empresas turísticas o como uno de los principios básicos de la ley.

El caso de La Rioja es una excepción, es la comunidad que establece mayores requisitos en cuanto a accesibilidad en la ley de ordenación turística. Mientras que en el resto de la normativa, se limitan a derivar las obligaciones respecto a la accesibilidad a las leyes vigentes, en el decreto 111/2003 de La Rioja, existe de forma específica un artículo dedicado a la accesibilidad y la supresión de barreras arquitectónicas.

Decreto 111/2003, de 10 de octubre, por el que se aprueba el reglamento de desarrollo de la Ley 2/2001, de 31 de mayo, de Turismo de La Rioja

Artículo 9. Accesibilidad y supresión de barreras arquitectónicas

1. Sin perjuicio de lo establecido en la normativa específica vigente de accesibilidad en relación con las barreras arquitectónicas y urbanísticas y legislación concordante, los proveedores deberán adoptar las medidas oportunas para garantizar un turismo accesible y sin barreras.
2. Quienes padeciendo disfunciones visuales vayan auxiliados por perros guía tendrán derecho de libre acceso, de ambulación y permanencia en los establecimientos turísticos en compañía del perro guía sin que, en ningún caso, dicho derecho pueda ser desconocido o menoscabado, todo ello con arreglo a su normativa específica.
3. En los términos que dispongan las respectivas convocatorias de subvenciones del Gobierno de La Rioja en materia turística, gozarán siempre de prioridad u obtendrán mayor subvención quienes promuevan la construcción de establecimientos accesibles o adecúen sus instalaciones para permitir su uso y disfrute a personas con discapacidad o movilidad reducida. Asimismo, serán objeto de promoción preferente y diferenciada en cuantas actuaciones de este tipo realice el Gobierno de La Rioja.
4. Podrán ser beneficiarios de las ventajas a que se refiere el apartado anterior los proveedores de servicios que adecúen sus actividades, bien con medios personales o materiales, para que puedan ser utilizadas por personas con discapacidad.

No contemplan la accesibilidad en las leyes de ordenación: Andalucía, Baleares, Canarias, Cantabria, Cataluña, Castilla-la Mancha, Castilla-León, Extremadura, Murcia, País Vasco y Valencia. En

cambio, en el caso de La Rioja, en el decreto de desarrollo 111/2003 de la ley 2/2001, se declara promover la accesibilidad en el sector turístico a través de la recepción de mayores subvenciones a aquellas empresas turísticas que prioricen la oferta de un servicio accesible para todos.

Con todo ello, cabe señalar que en pocos casos se hace referencia explícita a la accesibilidad: se trata de requisitos muy amplios y generales, sin especificar requisitos concretos, no solo de accesibilidad, sino de funcionamiento diario de los establecimientos turísticos. El establecimiento de los derechos del usuario y las obligaciones a cumplir por parte de los establecimientos turísticos son los capítulos donde se aproxima con más concreción a las necesidades de accesibilidad abogando por la no discriminación entre personas por su discapacidad. Si se insta explícitamente el derecho al cliente que en materia de seguridad se cumpla la normativa vigente de la comunidad, podría hacerse del mismo modo para el ámbito de la accesibilidad, para que, bajo el cumplimiento de estas leyes se disponga de mayor cantidad de establecimientos tanto seguros, como accesibles.

Las leyes de disciplina turística

Las leyes de Disciplina Turística regulan las infracciones y sanciones a imponer a los titulares de las empresas turísticas a favor de los derechos de los consumidores. Se fundamentan en los preceptos de la Constitución Española relacionados con los derechos de los consumidores. Estas leyes se dictan tanto desde el Estado³³, para garantizar los derechos de los consumidores, como desde los gobiernos autonómicos con carácter más específico del ámbito turístico.

Todas las comunidades autónomas disponen de la ley de disciplina turística, exceptuando Extremadura y Navarra³⁴. Aunque en estas leyes tampoco se contemplan aspectos específicos relacionados con la accesibilidad, tanto en la normativa estatal³⁵ como en la autonómica, están normalizados los procedimientos sancionadores en caso de no cumplir la normativa, tanto de ordenación como de clasificación hotelera y requisitos mínimos de infraestructura. Por tanto, al derivar los requisitos de accesibilidad a los establecidos en las leyes de accesibilidad, su incumplimiento también está sujeto a sanciones por las leyes de disciplina turística.

En la mayoría de estas leyes autonómicas no se especifican los criterios técnicos de accesibilidad a cumplir en los distintos espacios, tan sólo se establece el número de habitaciones «polivalentes» o «adaptables» que debe disponer el establecimiento según tramos de números de habitaciones. Sin embargo, en ninguno de los casos se establece el significado de «polivalente» o «adaptable», por lo que se hace necesario recurrir a las leyes de accesibilidad de cada comunidad para conocer los requisitos técnicos de diseño establecidos para los edificios de uso público.

³³ En 1981, con carácter estatal, se acordó un plan de medidas urgentes de defensa de la salud de los consumidores con lo que se actualizó la normativa al respecto. De ahí que están en vigencia el Real Decreto 1945/1983, de 22 de junio, por el que se regulan las infracciones y sanciones en materia de defensa del consumidor y de la producción agro-alimentaria.

³⁴ Aplican la Ley 26/84, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios, y su decreto de desarrollo, Decreto 1945/83, de 22 de junio, regulador de las infracciones y sanciones en materia de defensa del consumidor.

³⁵ Ley 26/84, de 19 de julio, de defensa de los consumidores y usuarios; Decreto 1945/83, de 22 de junio, regulador de las infracciones y sanciones en materia de defensa de los consumidores y usuarios.

La siguiente tabla muestra los tramos que se establecen según comunidades³⁶:

Comunidad Autónoma	Tramos número habitaciones
Andalucía (decreto 47/2004)	<ul style="list-style-type: none"> • Hasta 75 unidades de alojamiento: 1 unidad polivalente o adaptable • De 75 a 150: 2 unidades • De 151 a 300: 3 unidades • + 300: 1 por cada fracción de 100 unidades
Aragón (decreto 153/1990), Castilla y León (decreto 93/1986), Extremadura (decreto 78/86), La Rioja (decreto 28/89)	<ul style="list-style-type: none"> • De 150 a 200: 3 habitaciones polivalentes o adaptables • De 200 a 250: 4 habitaciones • + 250: 5 o más habitaciones
Madrid (decreto 120/1985)	<ul style="list-style-type: none"> • De 150 a 199: 3 habitaciones polivalentes o adaptables • De 200 a 250: 4 habitaciones • + 251: 5 o más habitaciones
Cataluña (decreto 93/1986 y orden 6 oct. 1987)	<ul style="list-style-type: none"> • De 50 a 100: 1 habitación polivalente o adaptable • De 101 a 150: 2 habitaciones polivalentes o adaptables • 151 a 200: 3 habitaciones polivalentes o adaptables • + 200: 4 habitaciones
Murcia (decreto 29/1987)	<ul style="list-style-type: none"> • De 50 a 100: 1 habitación polivalente o adaptable • De 101 a 250: 2 habitaciones polivalentes o adaptables • 251 a 400: 3 habitaciones polivalentes o adaptables • +400: 4 habitaciones

Aunque las horquillas por número de habitaciones son distintas entre comunidades autónomas, los requerimientos de habitaciones polivalentes o adaptables son los mismos para los hoteles de mayor tamaño (a partir de 150 habitaciones). Mientras que en Cataluña y Murcia el mínimo se establece en 50 habitaciones a partir de las cuales una de ellas debe ser polivalente o adaptable, en Aragón, Castilla y León y Extremadura, por ejemplo, no es hasta las 150 habitaciones donde se requieren 3 unidades adaptables, por lo que proporcionalmente los requisitos son los mismos. Sin embargo, en estas comunidades, los hoteles de menos de 150 habitaciones no disponen de habitaciones adaptables, si se cumple la ley. Por tanto, **existe una laguna normativa y un vacío legal para la disposición de habitaciones adaptables en hoteles de menor tamaño en muchas CC.AA.**

En general, la normativa que regula el sector turístico y en concreto el sector hotelero, no contiene muchas especificaciones reglamentarias en materia de accesibilidad, a excepción de la disposición de habitaciones adaptadas de las que debe disponer el hotel, siempre en hoteles de más de 50 habitaciones. No obstante, la obligatoriedad de cumplimiento de los criterios técnicos de accesibilidad hace que las normativas autonómicas vigentes en esta materia deban tenerse en cuenta. Las leyes de ordenación turística establecen unas condiciones mínimas de disponibilidad

³⁶ En el caso de Canarias, el número de dormitorios adaptados que se requieren según número de habitaciones se establece en el Decreto 227/1997, de 18 de septiembre, por el que se aprueba el Reglamento de la Ley 8/1995, de 6 de abril, de accesibilidad y supresión de barreras físicas y de la comunicación.

de habitaciones accesibles mientras que los criterios técnicos a cumplir por el establecimiento en cuanto a edificio de uso público se establecen en las leyes autonómicas de accesibilidad. En el anexo de esta guía, se presenta un cuadro-resumen de los criterios establecidos en las leyes autonómicas de accesibilidad que deben cumplir los establecimientos turísticos al ser edificios de uso público.

De ahí que se hace necesario un análisis de éstas para estudiar si se reglamenta la accesibilidad en los hoteles y cuáles son los requisitos técnicos que deben cumplirse.

Referencias a los hoteles en la normativa de accesibilidad

En general, en las leyes de accesibilidad autonómicas³⁷ y en los decretos y reglamentos correspondientes, no se hace referencia especial a la accesibilidad en los hoteles. Sin embargo, en todas las leyes autonómicas de accesibilidad, en el epígrafe de Edificación, se citan de forma explícita los edificios de uso o concurrencia pública, entre los que se encuentran los hoteles. En cada comunidad autónoma se especifica mediante listados cuáles son los edificios afectados entre los que se encuentran, en todos los casos, los hoteles, referidos de una u otra forma³⁸:

- «Edificios e instalaciones de nueva planta destinados al uso hotelero» País Vasco.
- «Centros y servicios de actividad turística y hotelera» u «hoteles» Navarra, Cantabria, Extremadura.
- «Instalaciones hoteleras de más de 50 plazas» Castilla-La Mancha.
- «Instalaciones hoteleras a partir de un número de plazas que reglamentariamente se determine» Madrid, Galicia, Asturias.
- En el caso de Canarias, Murcia, Baleares, La Rioja y Aragón, se establece en una tabla o anexos con los requisitos necesarios que debe cumplir un hotel: itinerarios adaptados, plazas de aparcamiento adaptadas, escaleras adaptadas, dormitorios adaptados...
- Sin especificación: Andalucía, Valencia.

Por tanto, los establecimientos hoteleros deben cumplir todos aquellos requisitos de diseño, infraestructura, comunicación y señalización que se establecen en las leyes autonómicas de accesibilidad correspondiente a los edificios de uso público. Es en este capítulo de las leyes autonómicas de accesibilidad, donde se identifican los establecimientos hoteleros y los criterios que deben cumplir.

5.3. Conclusiones

El marco legislativo que establece las características de funcionamiento, clasificación, derechos y obligaciones de los establecimientos turísticos está compuesto, básicamente, por la ley de ordenación turística y las leyes de disciplina turística.

³⁷ En el anexo 1 se resumen los requisitos establecidos en materia de accesibilidad que hacen referencia a los edificios de uso público, realizando una comparación entre comunidades autónomas (Casado y Valls, 1999).

³⁸ Si no es en la propia ley es en el decreto que desarrolla los requerimientos establecidos en la propia ley.

En materia de accesibilidad, ambas normativas son poco específicas, estableciendo criterios generales y derivando las necesidades de cumplimiento de requisitos a las leyes autonómicas de accesibilidad. Las leyes de ordenación turística establecen los requisitos de funcionamiento de los establecimientos turísticos por lo que en futuras revisiones de estas leyes podrían introducirse los requisitos de accesibilidad en materia de organización y gestión de la actividad hotelera entre sus capítulos.

Las leyes de disciplina turística señalan el requerimiento del número de habitaciones accesibles exigibles en el establecimiento, derivando el resto de requisitos establecidos para los edificios públicos a la normativa autonómica específica sobre accesibilidad.

La legislación del sector en materia de accesibilidad es susceptible de mejoras; pero existen otro tipo de medidas de estímulo positivo que se podrían poner en práctica:

- Se están impulsando cambios en los establecimientos para garantizar servicios de calidad y la excelencia de los establecimientos³⁹.
- También se ofrece la posibilidad de firmar convenios de colaboración para cofinanciar los proyectos de mejora de los establecimientos turísticos.

Ambas iniciativas, y otras similares, podrían ser utilizadas para fomentar la mejora de accesibilidad en los establecimientos, fomentando la inclusión de la accesibilidad en los nuevos proyectos turísticos así como la modernización de los servicios ya existentes. Así lo hace el Real Decreto 721/2005, de 20 de junio, por el que se regula la iniciativa de modernización de destinos turísticos maduros, que incluye entre los criterios de evaluación de las solicitudes, en el artículo 16, la inclusión de la accesibilidad en el proyecto.

Es necesario simplificar el proceso por el que los responsables del establecimiento hotelero tienen que identificar qué requisitos de accesibilidad deben cumplir. Si se siguen las leyes que afectan al sector turístico, la derivación a las leyes de accesibilidad da lugar a un proceso engorroso y ralentizador por el que se obtienen hoteles accesibles. Ni las leyes de ordenación turística, ni las de disciplina turística contienen determinaciones concretas y concisas sobre este tema, para evitar la necesidad de recurrir a las leyes de accesibilidad; pero, por otro lado, estas últimas, tampoco hacen referencia explícita a los requisitos de accesibilidad específicos para los hoteles, quedando estos dentro de la categoría de edificios públicos. La consecuencia es el escaso conocimiento y la confusión con que desde el sector profesional se aborda este tema.

³⁹ REAL DECRETO 720/2005, de 20 de junio, por el que se crean la Medalla y la Placa al Mérito Turístico. La Medalla y la Placa al Mérito Turístico fueron creadas por el Decreto 3587/1962, de 27 de diciembre, para premiar a aquellas personas e instituciones que de manera notable y extraordinaria hubieran contribuido al desarrollo, fomento y promoción del turismo, participando o colaborando con la acción de la Administración en este campo.

6. LA ACCESIBILIDAD EN EL DISEÑO DEL HOTEL

Un hotel accesible u «hotel para todos» debe poder ofrecer un buen servicio adaptado a las exigencias de confort del mayor número posible de usuarios y que pueda ser personalizado en aquellos casos en que sea necesario. Las mismas condiciones que hacen posible desenvolverse a las personas con discapacidades físicas o sensoriales también facilitan enormemente el uso a un sinfín de usuarios que a priori no suelen considerarse cuando se habla estrictamente de accesibilidad.

En este capítulo se ha concentrado toda la información relevante para conseguir diseñar un auténtico hotel accesible, no desde el punto de vista de lo que exija ninguna normativa, sino desde la voluntad de optimizar las condiciones de uso de los distintos usuarios potenciales de un hotel. Para ello, la primera condición es conocer los distintos parámetros requeridos por cada tipo de usuario, para lo que se sugiere revisar el capítulo 4. A continuación se deben definir las dimensiones o requisitos básicos de accesibilidad que un hotel accesible debe cumplir y, dentro de ellas los parámetros de diseño necesarios. Estos requisitos estructuran buena parte del capítulo que, en una segunda parte, analiza cómo inciden esos requisitos en cada uno de los espacios característicos del hotel: habitaciones, bar, restaurante, salones, recepción, salas de convención, etc.

Es importante tener en cuenta que este documento no pretende ser ni un manual de adaptación, ni de diseño de hoteles, sino una guía para facilitar y hacer comprensible ese diseño a todos los interesados en conocer cómo se pueden crear o reformar hoteles abiertos al uso de todo tipo de personas.

6.1. Los requisitos básicos de accesibilidad

Garantizar la accesibilidad global de un hotel, significa garantizar que cualquier persona puede disfrutar de los diferentes servicios que en él se ofrecen, independientemente de su edad, sexo, origen cultural o grado de capacidad. Para ello deben cumplirse una serie de requisitos relativos a las acciones y actividades básicas a desempeñar que son las que se enuncian a continuación. En el conjunto del documento se identifica cada uno de estos requisitos con su ícono correspondiente:



Acceder

Es la condición primordial para comenzar a disfrutar de cualquier servicio desarrollado en un espacio. El acceso está básicamente condicionado por el tamaño y diseño de la puerta, en caso de haberla, y por la necesidad de que no exista ningún resalte o peldaño en este punto que impida acceder a determinadas personas con dificultades de movilidad.



Circular

Una vez hemos accedido a un edificio, un espacio, o un servicio, debemos poder circular y movernos en su interior. Aspectos como el dimensionado mínimo de estos espacios, anchuras y alturas

de paso libre, o la disposición del mobiliario, inciden directamente en la posibilidad de circular en un entorno, girar, moverse...



Comunicarse

Dentro de un espacio o servicio debemos poder comunicarnos correctamente y percibir o emitir los diversos mensajes, en las diferentes modalidades existentes. Esto comprende desde los simples paneles de información y señalización, hasta la comunicación verbal, pasando por la comunicación táctil, o las señales lumínicas y acústicas.



Utilizar

Poder usar los diferentes elementos que se hallan en cada uno de los servicios es del todo imprescindible. De nada sirve acceder a un espacio o poder circular por él, si no podemos hacer uso de los diversos elementos o dispositivos relacionados con cada actividad. Los parámetros de alcance, accionamiento y agarre son los que determinan la posibilidad o no de utilización por parte de los diversos usuarios.



Accesibilidad Global

El cumplimiento de todos y cada uno de los requisitos anteriores en la totalidad de sus dependencias y servicios, y a la vez en todo el conjunto, garantiza la Accesibilidad Global del hotel.

6.2. Parámetros de diseño

Cumplir con las dimensiones básicas o requisitos de accesibilidad vistos ([acceder](#), [Circular](#), [comunicarse](#), y [utilizar](#)) implica necesariamente guiarse por una serie de parámetros de diseño que fijan unas dimensiones mínimas y ciertas características de diseño. A continuación se analizan dichos parámetros de diseño o elementos a considerar, agrupados en los requisitos básicos de accesibilidad según su incidencia a la hora de garantizar el cumplimiento de cada uno de ellos.

Cada uno de estos parámetros se identifica con un ícono. Vinculadas a cada uno de los iconos se detallan las principales características en relación a ese elemento o parámetro. La utilización de este sistema iconográfico nos permite asociar estos conceptos a los diferentes gráficos que pueden encontrarse a lo largo del capítulo.



Acceder

Entendemos por acceder el momento en que entramos a un espacio o servicio. Los aspectos que condicionan el acceso son básicamente dos:

- En caso de que exista una puerta, sus características dimensionales y de diseño y sus mecanismos de apertura o cierre.

- Las características dimensionales y de diseño del umbral o del ámbito inmediato a la puerta (delante y detrás de ella).
- Poder acceder a nivel o mediante una suave rampa (en el caso de que exista desnivel en el punto de acceso) es otro de los requerimientos básicos para poder garantizar la accesibilidad.

Sin resalte

- El acceso deberá estar preferentemente a nivel.
- En el caso de existir un desnivel en el acceso, éste deberá salvarse mediante una suave rampa (acompañada o no de peldaños). Ver diseño de **RAMPAS** y **ESCALERAS**.

— Puerta:

-  – Ancho mínimo libre de paso de 90 cm. En el caso de puertas de dos o más hojas, al menos una de ellas deberá tener un ancho mínimo de 90 cm.
- Altura mínima libre de paso 2.10 m.
- La puerta debe ser practicable (ángulo mínimo de apertura 90°) o corredera. No son recomendables las puertas giratorias.
- Deberá existir un espacio libre de 1.50 m. a ambos lados de la puerta sin invadir el espacio de barrido de la misma.

En el caso de las puertas de cabina de WC, si son practicables, deberán abrir hacia afuera.

- En las puertas cortavientos, en el ámbito intermedio, deberá existir un espacio que permita inscribir un círculo de 1.50 m de diámetro libre de obstáculos.
- La puerta deberá ser perceptible visualmente. En caso que sea de cristal transparente debería tener un elemento pictográfico colocado entre 1.50 y 1.70 m de altura y otro entre 85 cm y 1.10 m, de un color con el contraste suficiente.
- Se recomienda la colocación de un zócalo de protección de como mínimo 30 cm para evitar el deterioro de la parte baja de las puertas.

— Mecanismos de apertura / cierre:

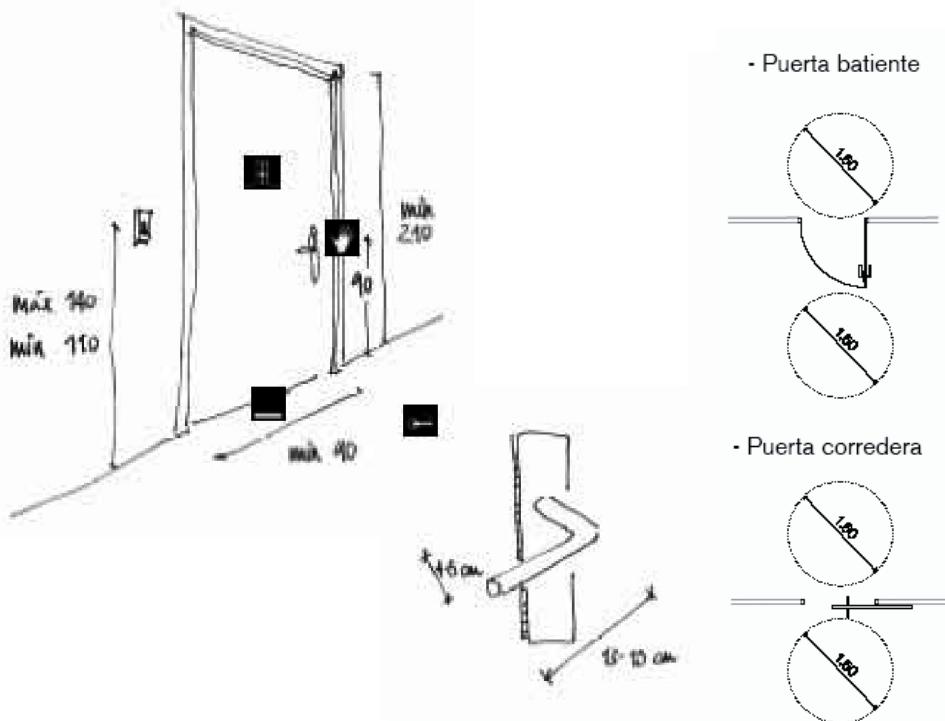
- Puertas automáticas: se recomienda la instalación de células fotoeléctricas.
- Los mecanismos de apertura deberán accionarse mediante presión (pulsadores), palanca (manetas) o bien lectores de tarjeta u otros sensores electrónicos o dispositivos automáticos, y deberán estar situados a una altura comprendida entre 85 y 105 cm (ver descripción en **UTILIZAR**).
- Las puertas con mecanismo de cierre (pestillo) deberán permitir ser abiertas desde el exterior mediante sistema de desbloqueo.
- En puertas que dan acceso a ámbitos donde el espacio de maniobra es reducido, la instalación de un asa o tirador complementario en la cara interior ayuda al cierre de la misma de forma más cómoda y sin necesidad de realizar tantos desplazamientos. Se recomienda especialmente su instalación en las cabinas de WC.

– En el caso de haber timbres o mecanismos de apertura remota de puertas deberán cumplir los parámetros descritos en **UTILIZAR**.

💡 Deben evitarse siempre los accesos alternativos o secundarios para personas discapacitadas.

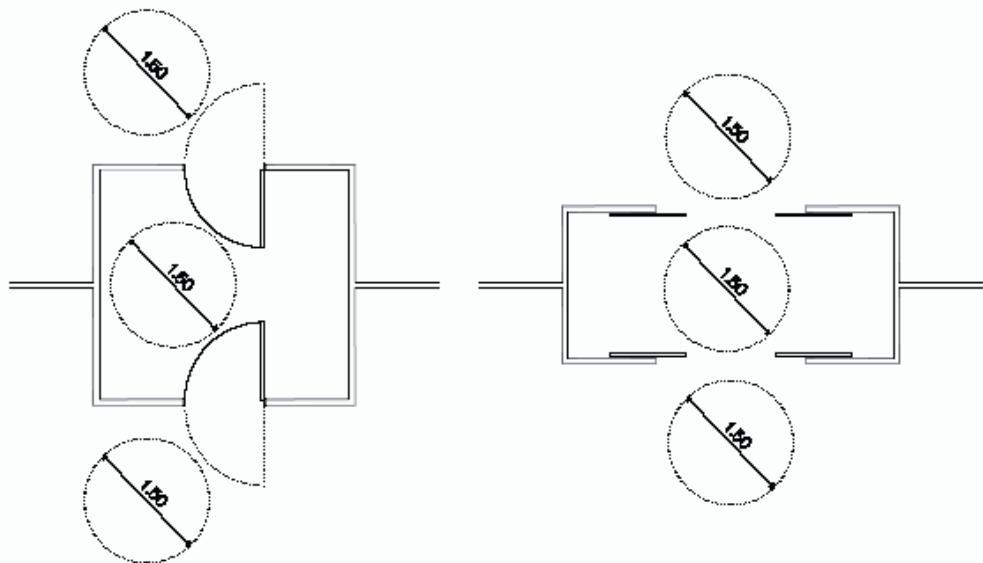
💡 Las puertas grandes, además de garantizar la accesibilidad para todos, permiten un acceso cómodo, rápido y sin problemas para carros de servicio, con maletas, aparatos de mantenimiento... La apertura automática también hace mucho más cómodo el acceso.

💡 Los sistemas de apertura mediante tarjeta electrónica, son cómodos y facilitan el uso.



- Puertas cortavientos batientes, con doble sentido de apertura

- Puertas cortavientos correderas



- 💡 Es interesante la utilización de sensores fotoeléctricos de presencia para la activación de la iluminación, especialmente al acceder a la habitación o a los baños (ahorro energético, comodidad de uso para todos...)
- 💡 En los grupos de lavabos y cabinas de WC adaptadas no deben usarse sistemas de iluminación temporizados.



Circular

Cuando hablamos de circular, estamos considerando la posibilidad de desplazarnos cómodamente tanto en el interior de un espacio determinado, como en los recorridos que unen unos espacios con otros (espacios de conexión).

En primer lugar se analizan las condiciones generales que cualquier espacio, sea específicamente de circulación (conexiones) o no, debe cumplir para permitir una correcta circulación a través de él.

Se analizan también de forma específica las rampas, escaleras y ascensores por las especificidades que implica «circular» por cada uno de ellos.

Anchura y altura de paso:

- En espacios de circulación, y en las zonas de paso dentro de cualquier espacio, se recomienda un ancho mínimo de paso libre de obstáculos 1.80 m. (90+90) o 1.50 m, dependiendo del volumen de circulación del recorrido. Puntualmente se puede reducir a un ancho de 1.20 m siempre y cuando se asegure un espacio cercano de 1.50 m. para maniobrar y realizar cambios de dirección, y el tránsito no sea muy intenso.
- Altura mínima de paso libre sin obstáculos de 2.20 m, aunque es recomendable que no sea inferior a 2.50 m.
- En caso de encontrarse una puerta a lo largo del espacio de circulación deberá cumplir los parámetros que se describen en **ACCEDER**.

Pavimento / pendientes:

- El pavimento deberá ser continuo, liso o con los relieves propios de la pieza, sin contrastes excesivos en el color y el despiece y antideslizante (tanto en seco como en mojado).
- Las rejillas, sumideros u otros elementos colocados en el suelo, deberán estar enserrados con el pavimento y sus orificios no deben exceder de 2 cm, aunque se recomienda que no sean mayores de 1.5 cm. En el caso de agujeros alargados, la dimensión mayor deberá orientarse de forma perpendicular a la dirección de paso (para evitar la introducción de tacones, ruedas o bastones).
- Todos los elementos utilizados para cubrir pavimentos (alfombras, moquetas...) deben permanecer fijos al suelo de modo que no puedan deslizarse. Debe prestar especial atención en evitar que los bordes de éstas se levanten. Deben también evitarse las de pelo largo, ya que pueden dificultar el desplazamiento.
- No debe existir ningún escalón aislado. Los cambios leves de nivel deberán ser resueltos mediante suaves rampas.
- La pendiente transversal máxima (perpendicular a la dirección de circulación) será del 2%, y la longitudinal (en la dirección de la circulación) como máximo del 6%. Pendientes superiores pasarán a considerarse rampas (ver diseño de **RAMPAS**).

Iluminación:

- La iluminación de los espacios deberá ser en todo momento la adecuada para cada una de las actividades que en ellos se desarrolle, y lo más uniforme posible.
- Se procurará que los puntos de luz no provoquen deslumbramientos ni sensaciones de contraluz.

 Es interesante la utilización de sensores fotoeléctricos de presencia para la activación de la iluminación, especialmente al acceder a la habitación o a los baños (ahorro energético, comodidad de uso para todos...)

 En los grupos de lavabos y cabinas de WC adaptadas no deben usarse sistemas de iluminación temporizados.

 Los recorridos y espacios de circulación deben estar señalizados con dispositivos de emergencia que indiquen claramente y sin equívocos las vías de evacuación. Las señales deberán emitirse en modalidad visual y acústica (ver COMUNICARSE).

Disposición de mobiliario:

- Al colocar el mobiliario, tanto móvil como fijo, no deben reducirse las anchuras mínimas libres de paso.
- No deben existir elementos salientes que vuelen más de 15 cm por debajo de 2.10 m si no pueden ser detectados a nivel de suelo.
- Todos los elementos de mobiliario (descanso, atención...) situados a lo largo de los espacios y recorridos de circulación deberán cumplir los parámetros descritos en UTILIZAR.



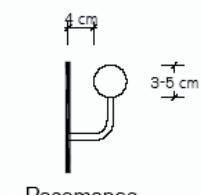
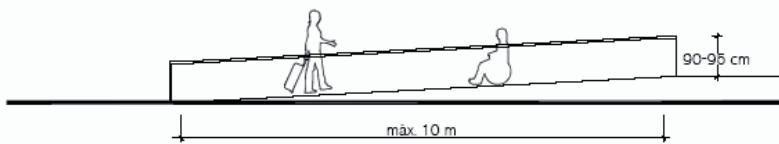
 Es muy importante que cuando se realicen obras que afecten a los espacios de circulación, tanto en el interior como en el exterior del edificio del hotel, éstas estén perfectamente señalizadas y que se respeten siempre las dimensiones mínimas de paso y los requisitos de accesibilidad. De no ser esto posible deberán crearse recorridos alternativos que sí los cumplan.

Las señalizaciones deberán ser claramente visibles y las protecciones dispuestas y diseñadas de modo que puedan ser detectadas correctamente por las personas invidentes.



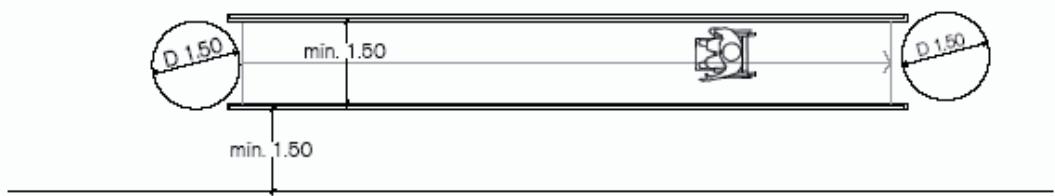
Rampas:

- El ancho libre de paso se recomienda que no sea inferior a 1.50 m o 1.80 m (90+90), dependiendo del volumen de tránsito.
 - Se recomiendan las siguientes pendientes longitudinales máximas:
 - tramos de menos de 3 m de largo: máx. 10% (siempre que sea posible no se excederá del 8%).
 - tramos de entre 3 y 10 m de largo: máx. 8% (se recomienda no exceder del 6%).
 - Se recomienda que cada tramo de rampa sea como máximo de 10 m.
 - La pendiente transversal será como máximo del 2%.
 - Entre los diferentes tramos deberá existir un rellano en el que como mínimo pueda inscribirse un círculo de 1.50 m de diámetro.
 - Al inicio y al final de la rampa deberá existir un espacio libre de obstáculos que permita la inscripción de un círculo de 1.50 m de diámetro.
-
- El pavimento debe ser duro, antideslizante y sin otros resalte que los propios del grabado de las piezas.
-
- Se recomienda que al principio y al final de la rampa, exista una franja de pavimento de textura diferenciada de 1.20 m como mínimo, para posibilitar su detección a las personas con deficiencias visuales.
-
- Existirán barandillas o pasamanos a ambos lados de la rampa (ver características en [UTILIZAR](#)).
 - Cuando entre la rampa y la zona adyacente haya un desnivel igual o superior a 0.20 m, la barandilla debería disponer de un zócalo de protección longitudinal de 10 cm de altura por encima del nivel del pavimento de la rampa.
 - Debe tenerse en cuenta la altura de los niños a la hora de diseñar las barandillas. Debe evitarse la existencia de elementos horizontales dispuestos de forma que hagan posible que los niños puedan escalarla.
 - En aquellos casos en que se genere un espacio vacío bajo la rampa, éste deberá estar protegido como mínimo hasta una altura libre de paso de 2.10 m.
 - Rampa.

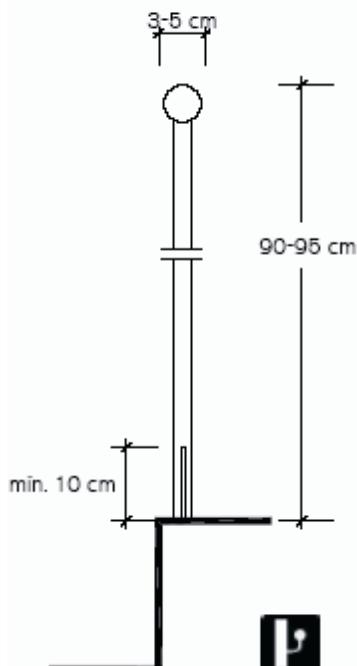
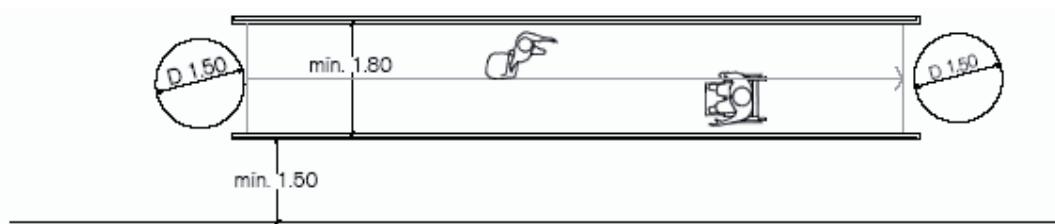


- Pasamanos

- Permite el paso de una persona en silla de ruedas y el cruce de dos personas a pie.



- Permite el cruce de una persona en silla de ruedas y otra a pie portando bultos, e incluso el de dos usuarios de sillas de ruedas.



- Barandilla



Escaleras:

- El ancho libre mínimo de paso deberá ser de 1.50 m, aunque dependiendo del volumen de tránsito se recomienda aumentar este mínimo hasta 1.80 m, o puede reducirse hasta un mínimo de 1.20 m en caso de escaleras poco transitadas.
- No deberán realizarse tramos de más de 12 peldaños sin un rellano intermedio. Se recomienda que no excedan de 10.
- La longitud del rellano deberá ser como mínimo de 1.50 m, o de 1.20 m en el caso de escaleras de este ancho.
- La altura de los peldaños no debe ser superior a 16 cm.
- Todos los peldaños deben tener la misma altura.
- La huella tendrá como mínimo 30 cm.



- La huella debe ser antideslizante y no debe presentar ningún resalte ni discontinuidad en el punto de encuentro con la contrahuella o tabica.



- Se recomienda que al principio y al final de la escalera, exista una franja de pavimento de textura diferenciada de 1.20 m como mínimo, para posibilitar su detección a las personas con deficiencias visuales.

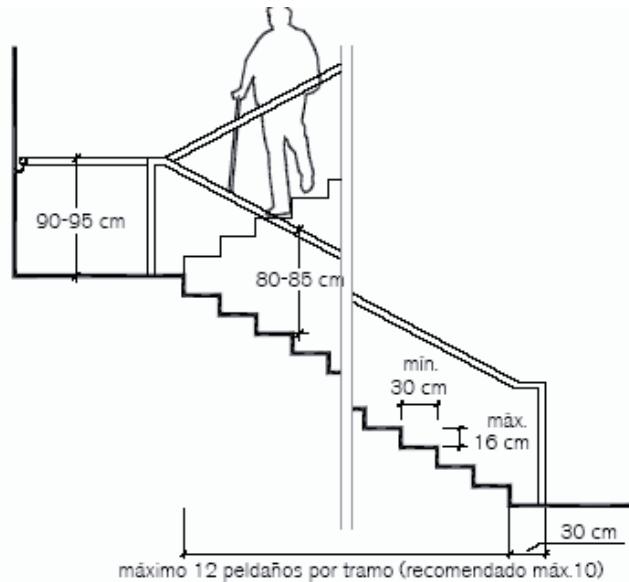


- Existirán barandillas o pasamanos a ambos lados de la escalera. (ver características en **UTILIZAR**.)
- En el caso de escaleras de anchura superior a 5.00 m, y de cierto volumen de circulación, puede ser recomendable la colocación de un pasamanos central.
- Las barandillas y pasamanos deben ser continuos y se prolongarán 30 cm al inicio y al final de la escalera.
- El diseño de los extremos de los pasamanos se realizará de modo que no constituyan un elemento no detectable o peligroso en caso de choque, por ejemplo haciéndolos girar hasta llegar al suelo o la pared.
- Debe tenerse en cuenta la altura de los niños a la hora de diseñar las barandillas. Debe evitarse la existencia de elementos horizontales dispuestos de forma que hagan posible que los niños puedan escalarla.
- En aquellos casos en que se genere un espacio vacío bajo la escalera, éste deberá estar protegido como mínimo hasta una alcanzar una altura libre de paso de 2.10 m.

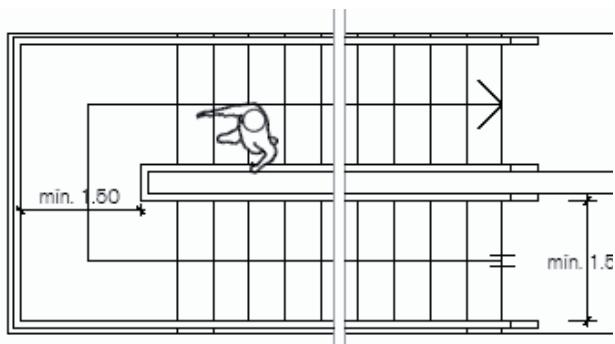
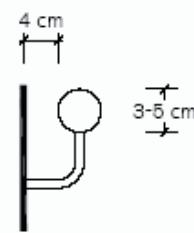


- No se recomienda la instalación, en la medida de lo posible, de aparatos como salvaescaleras, plataformas elevadoras... Su uso a menudo es incómodo y requiere de la ayuda del personal.

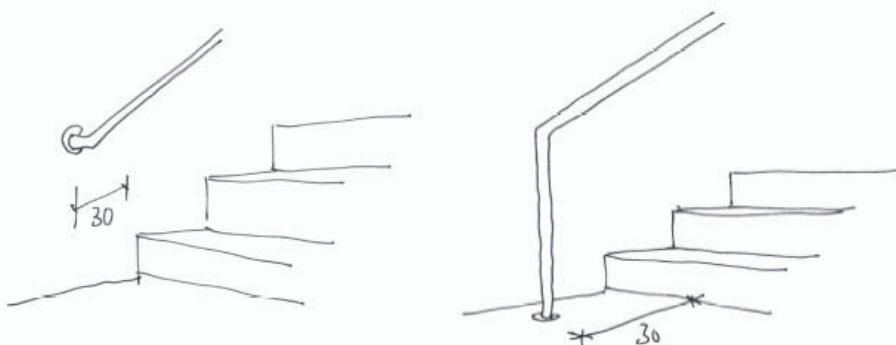
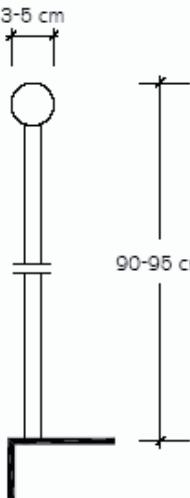
- Escalera



- Pasamanos



- Barandilla



Ascensor:

-  – Las puertas de acceso tendrán una anchura mínima libre de paso de 90 cm y una altura mínima de 2.10 m y serán de apertura automática.
- La anchura mínima interior de la cabina será de 1.10 m.
- La profundidad mínima interior de la cabina será de 1.40 m.
- En el exterior, delante de la puerta de cada ascensor deberá poder inscribirse un círculo de 1.50 m de diámetro libre de obstáculos.
-  – En todas las paradas el pavimento de la cabina deberá quedar perfectamente enrasado con el exterior.
-  – El pavimento de la cabina deberá cumplir con las mismas condiciones que el resto de pavimentos. Deberá ser continuo, liso o con los relieves propios de la pieza, sin contrastes excesivos en el color y el despiece y antideslizante (tanto en seco como en mojado).
-  – Todos los mecanismos interiores que precisen manipulación (botoneras, intercomunicador...) deberán cumplir los parámetros de **UTILIZAR**.





Comunicarse

En estos momentos, fenómenos como la comunicación interactiva, internet y otros, hacen de la comunicación un campo de extrema complejidad y en constante renovación.

En este apartado se ha intentado identificar las diferentes modalidades de comunicación que pueden darse en el ámbito del hotel y analizar los principales parámetros que inciden en cada una de ellas.

Comunicación no interactiva:

- Es muy importante que las condiciones acústicas y lumínicas de los espacios sean las adecuadas para poder percibir correctamente las diferentes señales (señalización visual, señalización acústica, señalización táctil...).
- Los pulsadores, interruptores, teclados, ranuras de inserción de tarjetas o monedas y dispositivos similares se colocarán a una altura entre 80 cm y 1.40 m, y preferentemente entre 80 cm y 1.20 m. Ver parámetros descritos en **UTILIZAR**.
- La señalización de **seguridad y emergencia** debe emitirse siempre en dos modalidades: la visual y la sonora. No se debe utilizar para transmitir otro tipo de mensajes distintos o adicionales. Debe ser clara y estar perfectamente ubicada.

Señales táctiles

- Los pulsadores, teclados, ranuras de inserción de tarjetas o monedas y dispositivos similares deben identificarse mediante el uso de sistemas táctiles (Braille o equivalente), como método COMPLEMENTARIO a otros métodos de identificación utilizados. Debe confirmarse la activación de estos mecanismos mediante algún método visual y acústico.
- Es recomendable disponer también de planos guía en relieve en lugares fácilmente ubicables.

Señales visuales

Comunicación gráfica y escrita

- Debe ser fácilmente comprensible y utilizar pictogramas normalizados reconocidos universalmente, tanto en su forma como en sus colores según el tipo de señal que se trate.
- El tipo de letra debe ser sencillo, legible y sin deformar.
- Debe garantizarse el contraste visual entre fondo y figura (ver cuadro).
- Sus dimensiones, características colorimétricas y fotométricas y la composición del pictograma deben ser claras. Se deben situar de modo que, sin perder su función abarquen al mayor campo visual posible. Deben tener dimensiones adecuadas al mensaje que se quiere transmitir y a su ubicación respecto a los posibles usuarios.

- Los paneles deben estar convenientemente iluminados, evitando contrastes y brillos.
- Es recomendable que existan versiones en diversos idiomas de las cartas del restaurante y que el tamaño de letra sea el suficiente.

<i>Símbolo o letra</i>	<i>Fondo</i>	
Blanco	Azul oscuro	a b c
Negro	Amarillo	a b c
Verde	Blanco	a b c
Rojo	Blanco	a b c
Azul	Blanco	a b c
Negro	Blanco	a b c
Amarillo	Negro	a b c
Blanco	Rojo	a b c
Blanco	Verde oscuro	a b c
Blanco	Negro	a b c

a b c

 ver tabla de alto de texto

a b c

 ver tabla de color de texto y fondo

<i>Distancia m</i>	<i>Altura letra mm</i>	<i>Cuerpo letra</i>
0,5	3	12
1,0	6	24
5,0	29	106
10,0	58	212
100,0	580	2120

Señales luminosas

- Deben emitir luz que provoque un contraste adecuado respecto a su entorno, de una intensidad tal que permita su percepción sin que produzca deslumbramiento.
- En señales luminosas intermitentes, se debe asegurar que la frecuencia y duración de los destellos permitan la correcta percepción del mensaje.



Señales acústicas

- Los avisos, voz digitalizada, zumbidos, sirenas... deben tener un nivel sonoro que permite su percepción en los espacios donde se encuentran los usuarios a quien vaya dirigido el mensaje.



Comunicación interactiva



Atención al público:

- Es muy importante que las condiciones acústicas y lumínicas de los espacios sean las adecuadas para poder comunicarse correctamente en las diferentes modalidades (comunicación oral, mediante signos, lectura de los labios...).
- Debe asegurarse de que el personal del hotel sea conocedor de las características específicas de cada cliente y cómo interactuar con él.
- Se recomienda tener información sobre el hotel, así como sobre formularios de inscripción en Braille. También se recomienda que exista alguna persona con conocimiento del lenguaje de signos.
- También es recomendable la instalación de sistemas de bucle magnético o infrarrojos, especialmente en los puestos de atención o salas de conferencias, ya que mejoran notablemente la percepción a las personas con deficiencias auditivas que son usuarios de audífonos o implantes cocleares.



Teléfono/Interfonía:

- Los fabricantes de equipos telefónicos pueden suministrar múltiples accesorios y ayudas técnicas para las personas con deficiencias visuales o auditivas. Es conveniente disponer de algunos aparatos equipados con estas ayudas para ponerlos al servicio de aquellos clientes que los necesiten.
- Existen teclados con números grandes, en relieve, sistemas de aviso luminoso, pantallas de texto, etc.
- Los aparatos de teléfono o interfonía deberán estar situados y diseñados de acuerdo con los parámetros descritos en **UTILIZAR**.



Internet

- Deberán disponerse puntos de conexión accesibles y que cumplan con los parámetros descritos en **UTILIZAR**. Estos parámetros definen la altura y diseño de la mesa, posición y altura del punto de conexión, etc.

Televisión

- Actualmente existen muchas cadenas que emiten versiones originales y subtituladas de su programación. Es conveniente que los aparatos estén equipados para poder disfrutar de estos servicios, así como de los servicios de teletexto.
- Los aparatos deberán ser accesibles y cumplir con los parámetros descritos en **UTILIZAR**, tanto en su ubicación como en sus sistemas de funcionamiento.



Utilizar

Para facilitar en todo momento la usabilidad de un objeto o mecanismo debemos asegurarnos de que la aproximación al objeto es posible, y de que éste cumple los requisitos de alcance correspondientes a cada situación, de accionamiento y de agarre (en los casos en que sea necesario).

El conjunto de objetos que requieren alguna manipulación o accionamiento por parte del usuario es muy diverso: manecillas o pestillos en puertas, agarraderos y pasamanos, timbres e interfonos, botoneras de ascensor, pulsadores de luz o enchufes, grifos, dispensadores de jabón, secadores de manos, máquinas expendedoras y de pago, cajeros automáticos, ordenadores, vajilla y cubertería, etc.

Los parámetros antropométricos, directamente relacionados con las medidas del cuerpo humano, son también especialmente relevantes en este caso, por lo que se ha desarrollado una tabla gráfica en la que podemos ver las diferentes situaciones en función de la posición de los objetos en cuestión, el modo de aproximarnos a ellos y las características de cada usuario.

Alcance:

Alcance máximo lateral o frontal sobre un plano vertical:

- Altura:
 - Para una persona de pie: 2.00 m.
 - Para una persona sentada: 50 cm - 1.40 m.
 - Para un niño: 1.20 -1.40 m.

Alcance preferente lateral o frontal sobre un plano vertical:

- Altura:
 - Para una persona de pie: 1.40 m.
 - Para una persona sentada: 80-100 cm.
 - Para un niño: 80-100 cm.

Alcance lateral y frontal sobre un plano horizontal:

- Alturas:
 - Para una persona de pie: 85 cm - 1.20 m. (altura del plano de trabajo: barra, mostrador, lavabo...)

Para una persona sentada: 70 - 85 cm. (altura del plano de trabajo: mesa, barra, mostrador, lavabo...)

Altura del asiento: 43-45 cm.

Altura libre bajo el plano para acercarse frontalmente: 67-70 cm. (para poder introducir los brazos de la silla de ruedas bajo el plano).

– Profundidad:

Alcance frontal y lateral máximo en el plano: 50 cm. (distancia desde el borde a un objeto situado sobre el plano).

Profundidad mínima libre bajo el plano para acercarse frontalmente: 60 cm.

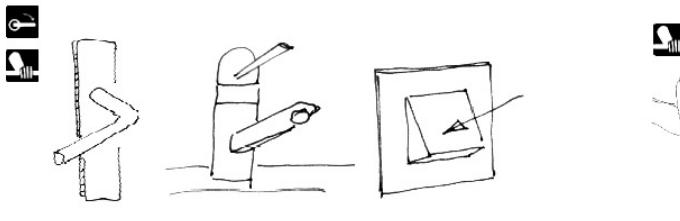
Accionamiento

- Todos los elementos y mecanismos (manetas, pestillos, grifos, mecanismos eléctricos...) deben ser fácilmente manipulables por personas con movilidad reducida, por lo que deben evitarse elementos que exijan el giro de la muñeca al girar sobre su propio eje (pomos, llaves, grifos de cruceta...). Deberán usarse mecanismos que se activen mediante presión o palanca (manetas, pulsadores, grifos tipo monomando...). Estos elementos no deben ofrecer una resistencia excesiva ni exigir al usuario un alto grado de precisión.
- En el caso de mecanismos de cierre de puertas (pestillo), además de todo lo anterior, es imprescindible que sean practicables desde el exterior para permitir el rescate en caso de emergencia.

Agarre

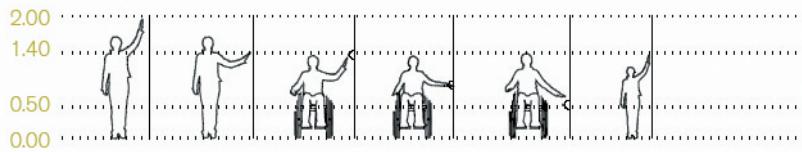
- Todos los objetos susceptibles de ser agarrados (pasamanos, asas, barras de apoyo...) deben tener una sección anatómica funcionalmente equivalente a la de un tubo circular con un diámetro de entre 3 y 5 cm . La superficie de éstos no debe ser deslizante, ni suponer un peligro para los usuarios (aristas vivas, desperfectos...).
- La longitud de asideros, manetas, picaportes será como mínimo de entre 13 y 15 cm.
- En el caso de barras de apoyo, si debe usarlas una persona de pie, deberán estar situadas a una altura comprendida entre 90 y 95 cm, y si debe usarlas una persona que está sentada, deberán estar situadas a una altura de 20-25 cm por encima del plano del asiento.
- La colocación de estas ayudas técnicas no debe obstaculizar el movimiento y la maniobra.

 **Todos los elementos deben estar al alcance de todos los usuarios, no sólo en altura sino también en PROFUNDIDAD.**

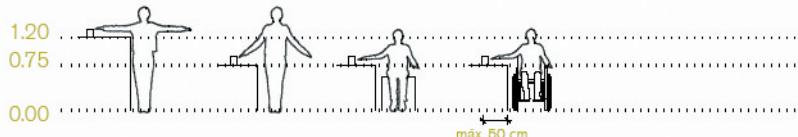




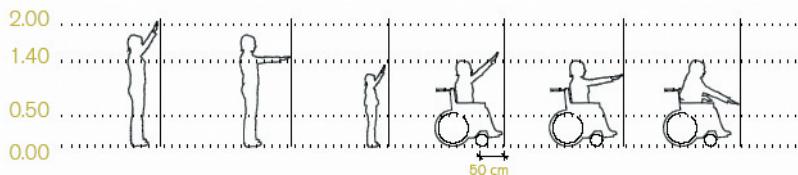
- Alcance lateral sobre un plano vertical:



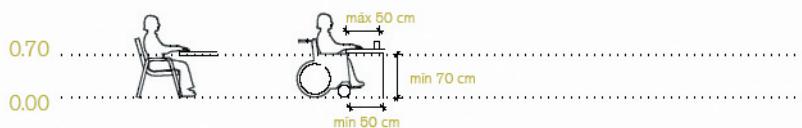
- Alcance lateral sobre un plano horizontal:



- Alcance frontal sobre un plano vertical:



- Alcance frontal sobre un plano horizontal:



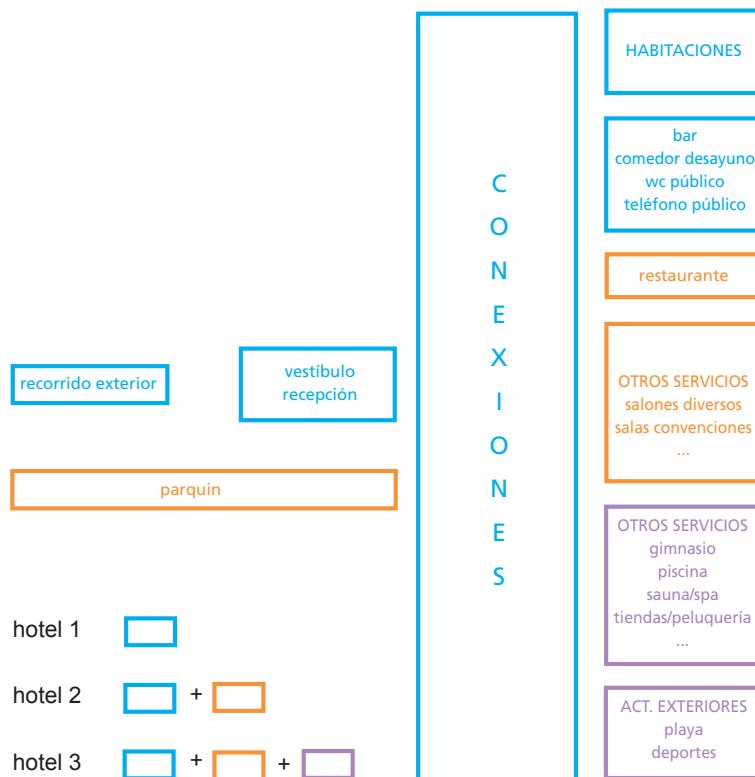
6.3. El diseño de los espacios del hotel

El hotel y sus servicios

Dentro de la calificación de hotel se engloban establecimientos de características muy diversas. El abanico de servicios con que puede llegar a contar un hotel hoy en día es prácticamente infinito, y factores como su emplazamiento, su tamaño o categoría, inciden directamente en la variedad y cantidad de servicios ofrecidos.

Sin embargo, cada establecimiento dentro de sus características puede ser un «hotel para todos», desde la idea de la accesibilidad global.

Partiendo de los servicios básicos de un hotel de reducidas dimensiones (recepción, alojamiento y desayuno), podemos llegar a la máxima complejidad con multitud de servicios, que van desde el restaurante o las salas de convenciones, hasta los equipamientos lúdicos y deportivos o las actividades al aire libre.



Analizar de forma pormenorizada cada uno de los servicios del hotel, no ha sido el objetivo de este capítulo. Por el contrario se ha intentado identificar, en cada uno de los servicios más habituales, los puntos de mayor interés, y a los que hay que prestar una especial atención, para garantizar en cada caso los requisitos básicos de accesibilidad: **acceder, circular, comunicarse, y utilizar**. En las páginas siguientes, pueden encontrarse desarrollados cada uno de los servicios, con recomendaciones y criterios, siempre agrupados en los requisitos básicos de accesibilidad.

	ACCEDER	puerta acceso	puertas	puertas (acceso/otras)	puertas	puertas (exterior y cabina)
	sin resalte	sin resalte	sin resalte	sin resalte	sin resalte	puertas (habitación y baño)
	CIRCULAR	anchos y alturas libres de paso	anchos y alturas libres de paso	anchos y alturas libres de paso	anchos y alturas libres de paso	anchos y alturas libres de paso
	CONEXIONES horizontales y verticales	pavimento	pavimento	pavimento	pavimento	anchos y alturas libres de paso
	VESTÍBULO	disposición mobiliario	disposición mobiliario	disposición mobiliario	disposición mobiliario	anchos y alturas libres de paso
	RESTAURANT	iluminación	iluminación	iluminación	iluminación	sin resalte
	RECORRIDO EXTERIOR			rampas, escaleras y ascensores	no interactiva (señales táctiles, visuales, acústicas)	sin resalte
	COMUNICARSE	no interactiva (señales táctiles, visuales, acústicas)	no interactiva (señales táctiles, visuales, acústicas)	no interactiva (señales táctiles, visuales, acústicas)	no interactiva (señales táctiles, visuales, acústicas)	anchos y alturas libres de paso
	UTILIZAR	interactiva (interfonía)	Interactiva (atención al público, interponía, otros dispositivos)	Interactiva (atención al público, interponía, teléfono, internet)	Interactiva (atención al público, teléfono, internet)	anchos y alturas libres de paso
	alcance (alturas y profundidades)	alcance (alturas y profundidades)	alcance (alturas y profundidades)	alcance (alturas y profundidades)	alcance (alturas y profundidades)	anchos y alturas libres de paso
	agarrar	agarrar	agarrar	agarrar	agarrar	anchos y alturas libres de paso
	accionamiento	accionamiento	accionamiento	accionamiento	accionamiento	anchos y alturas libres de paso
		OTROS SERVICIOS				
	HABITACIONES (con baño)					
	WC PÚBLICO					
	PARQUIN					
	BAR - COMEDOR DESAYUNOS					

Recorrido exterior

Dentro de recorrido exterior, consideraremos aquellos recorridos vinculados al hotel, que se realizan en el exterior del mismo, ya sea a lo largo de un recinto exterior del propio hotel, o bien en la vía pública, por ejemplo hasta unas plazas de aparcamiento reservadas o una parada de taxi.

Los puntos a los que debe prestarse especial atención, siempre dependiendo de las particularidades de cada caso son:

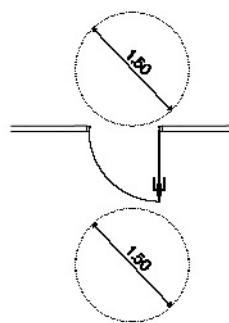
- El acceso previo al recinto. Las características de este acceso en caso de existir recinto son importantes.
Puede tratarse de un acceso mixto para vehículos y peatones, o puede estar segregado, pero siempre deberá cumplir unos requisitos mínimos. Ver [acceder](#).
- Los elementos de comunicación. La señalización y los dispositivos de aviso (timbres, interfonía...) deberán ser accesibles. Ver [comunicarse](#).
- Los recorridos exteriores. Sean en el interior del recinto o en la vía pública, deberán cumplir las condiciones que se fijan en [circular](#).



Acceso previo

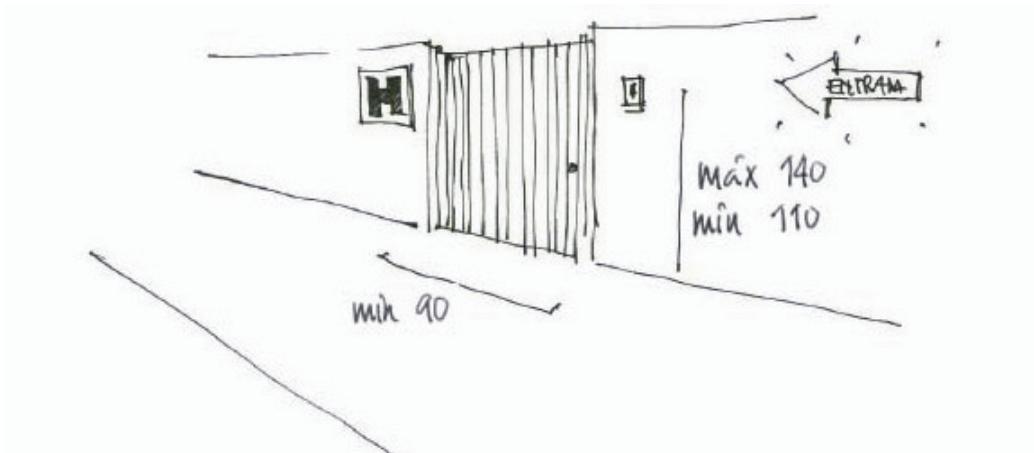


Ver [acceder](#).



Ver [utilizar](#).

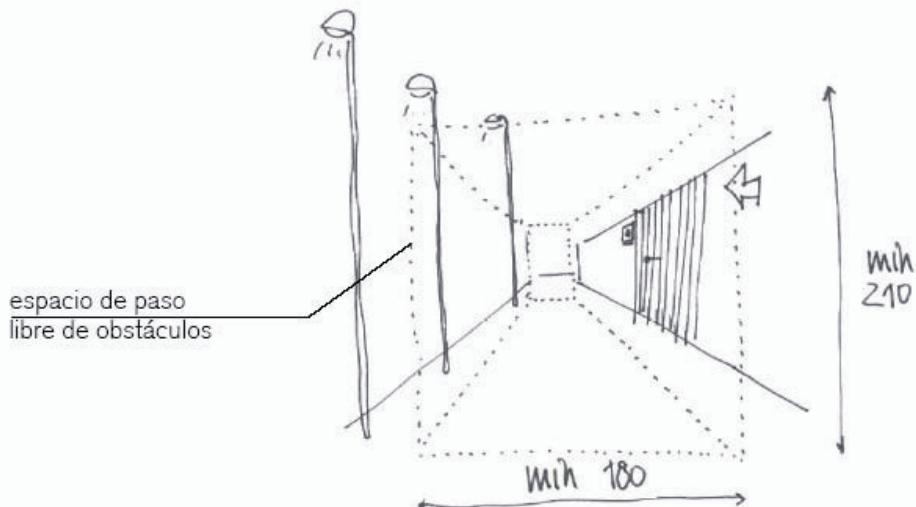
Ver [comunicarse](#).



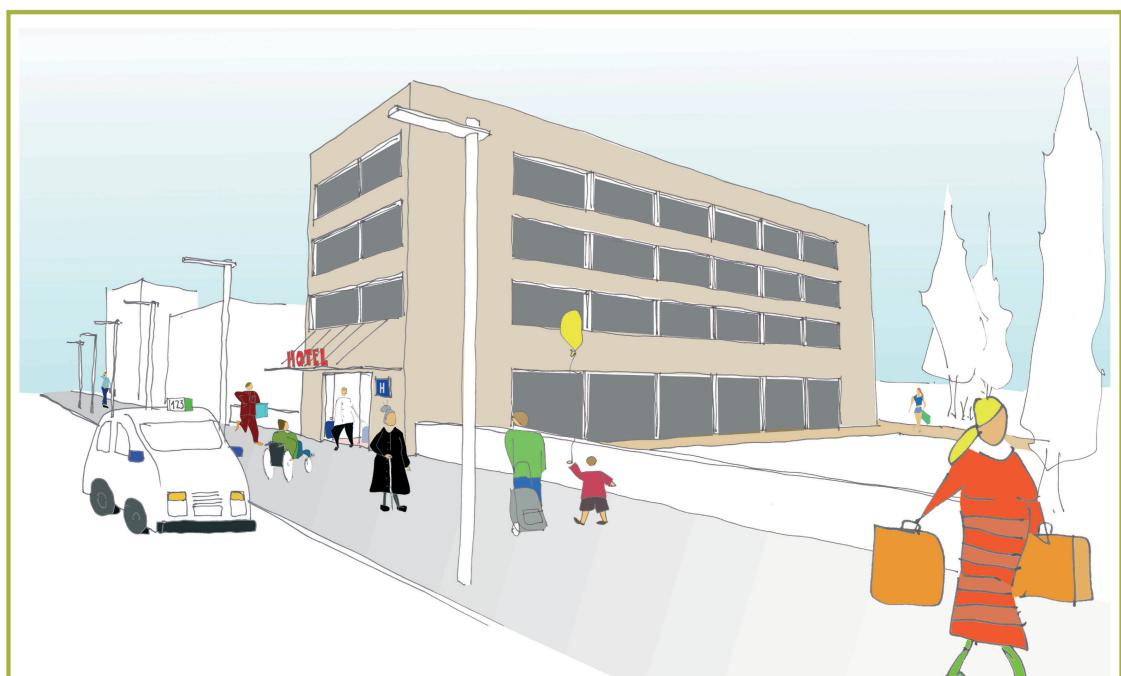
Recorridos exteriores



Ver [circular.](#)



La accesibilidad y el diseño del hotel



- Posibilidad de fácil acceso rodado al edificio tanto en vehículo privado como público.
- Acceso a nivel o mediante suave rampa y escaleras. No invadirán la vía pública.
- Es recomendable la existencia de una marquesina a modo de umbral en el acceso.

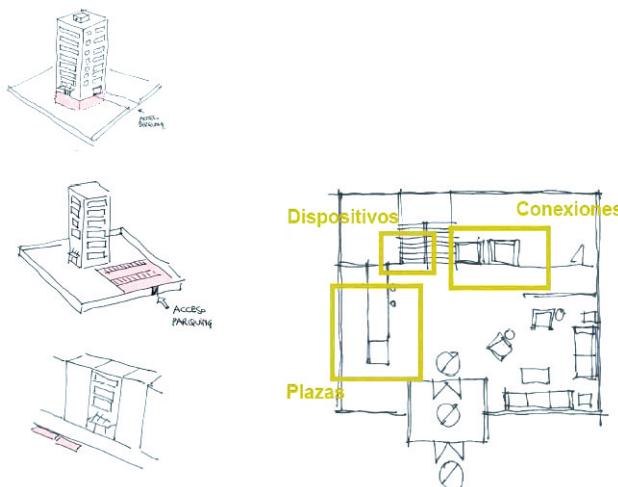
- Las puertas serán preferentemente automáticas para facilitar el acceso con maletas.
- Recorrido accesible desde la zona de aparcamiento reservado.
- Los recorridos dentro del recinto deberán tener un pavimento firme y sin resalte.

Parquin

La situación del aparcamiento del hotel puede variar dependiendo de cada caso. Desde el pequeño hotel que no cuenta con este servicio hasta el hotel con aparcamiento subterráneo o situado en superficie en un recinto propio. En cualquier caso es recomendable, que sea cual sea la situación, se prevea la disponibilidad de plazas adaptadas, incluso en aquellos casos en que el hotel no cuente con aparcamiento propio. La reserva de determinadas plazas en la vía pública, con un recorrido accesible hasta el hotel puede ser una solución.

Aquellos puntos a los que debe prestarse especial atención son los siguientes:

- Las conexiones. Los núcleos de comunicación y espacios de circulación que conecten el aparcamiento con el hotel (ascensores y escaleras, pasos, puertas...) deberán cumplir las condiciones descritas en [acceder](#), [circular](#), [comunicarse](#) y [utilizar](#).
- Las plazas adaptadas. Las dimensiones, situación, señalización y características de las plazas adaptadas serán las adecuadas.
- Dispositivos. Los dispositivos de pago, apertura, etc., deberán cumplir los parámetros de usabilidad (ver [utilizar](#)).

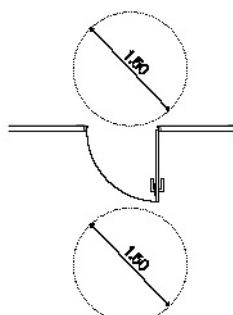


Conexiones



Ver [acceder](#).

Ver [utilizar](#).





Ver [utilizar](#).



Ver [comunicarse](#).

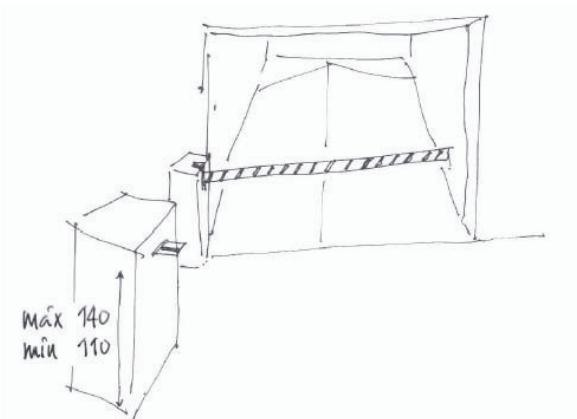
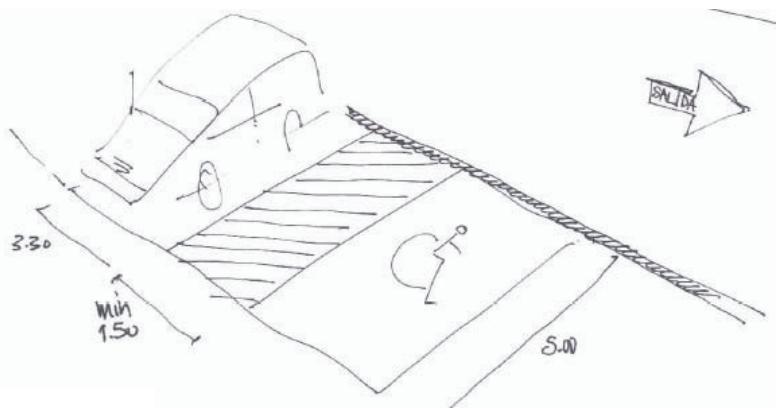
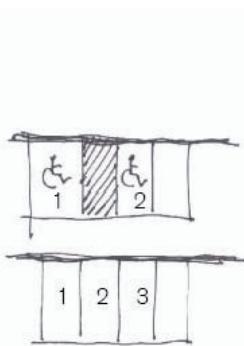
Plazas



Ver [circular](#).



Ver [comunicarse](#).



Dispositivos



Ver [utilizar](#).



- Se preverán plazas reservadas para personas con movilidad reducida.
- Buena señalización de las plazas reservadas y de los recorridos a realizar.
- Colocación a una altura adecuada de los mecanismos de pago y apertura.

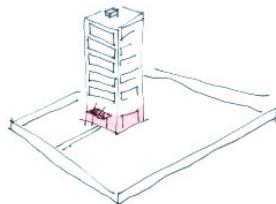
- Núcleos de comunicación y recorridos accesibles.
- Pavimento antideslizante y continuo. Buen contraste con señalización horizontal.
- Iluminación adecuada, homogénea y sin contrastes.

Vestíbulo

Se trata del primer espacio que encontramos cuando accedemos al interior del hotel. Aspectos como la atención al público, la señalización y la comunicación en general son sumamente importantes. Sus dimensiones y configuración espacial también tienen una especial importancia dado el volumen de clientes que pueden concentrarse y circular en él en determinados momentos.

Los principales puntos que deben estudiarse son:

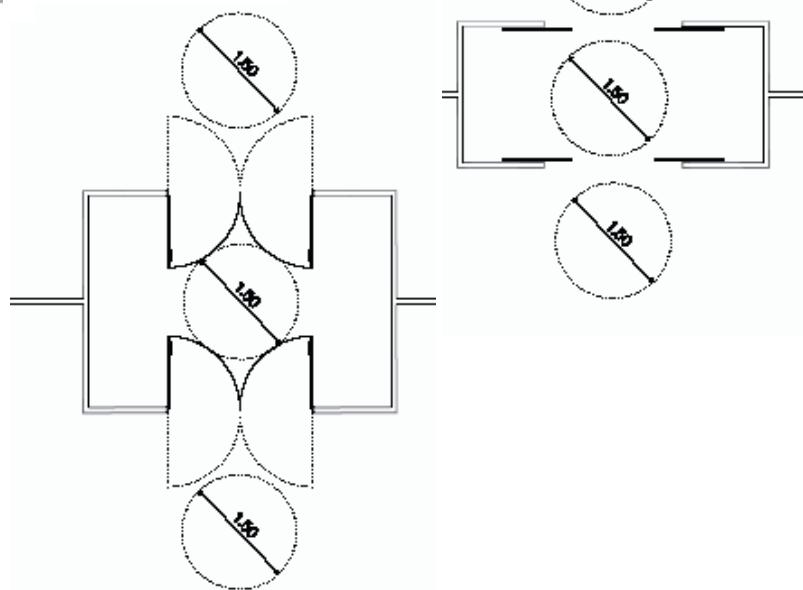
- El acceso. La puerta de acceso debe estar diseñada correctamente. Sus dimensiones y sistema de apertura deben ser los adecuados para facilitar el cómodo acceso a todas las personas, portando equipaje, bultos, carros de maletas, etc. Los dispositivos de apertura y comunicación deben cumplir los parámetros básicos de usabilidad (ver [acceder](#), [comunicarse](#) y [utilizar](#)).
- La recepción. Se trata del punto donde la atención al público es más clara. Disponer de un mostrador con un diseño que facilite el uso diverso, así como el cuidado de todos los aspectos de comunicación, garantizará un buen servicio a todas las personas. Ver [comunicarse](#) y [utilizar](#).
- La sala de estar. La disposición y elección del mobiliario es sumamente importante para garantizar un uso correcto sin entorpecer la circulación. Ver [circular](#).



Acceso



Ver [acceder](#).

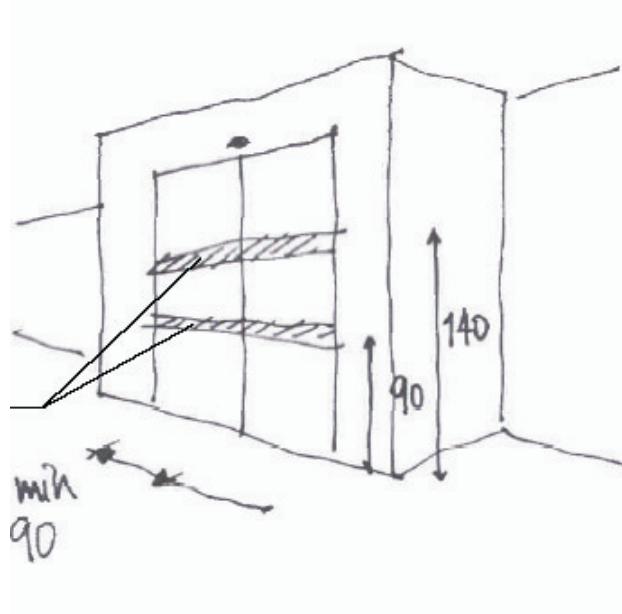




Ver [utilizar](#).

Ver [comunicarse](#).

En puertas transparentes
elemento de detección visual



Recepción



Ver [utilizar](#).



Ver [comunicarse](#).



Sala de estar



Ver [circular.](#)



La accesibilidad y el diseño del hotel

- En el acceso no existirá ningún resalte y las puertas serán preferentemente automáticas.
- El mostrador estará dispuesto a doble altura para facilitar la atención a todas las personas.
- Los núcleos de comunicación y los recorridos serán accesibles.

- Disposición del mobiliario de tal manera que no interfiera en los recorridos.
- El pavimento deberá ser continuo, antideslizante y de color homogéneo.
- Señalética clara, intuitiva y colocada en sitios visibles.

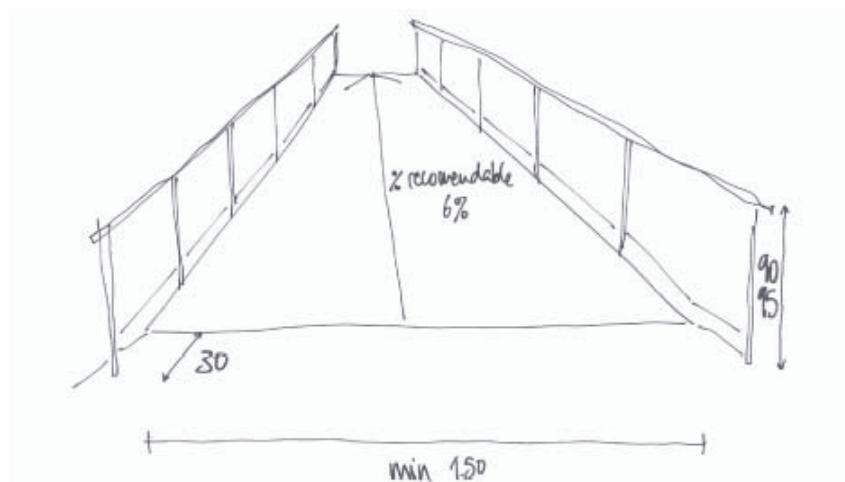
Conexiones

Dentro de este apartado consideraremos todos aquellos espacios de circulación (pasillos, distribuidores...) que conectan unos espacios con otros. Se han incluido también las rampas, escaleras, y ascensores. Cada uno de estos elementos aparece estudiado en detalle en el apartado [circular](#).

Rampas



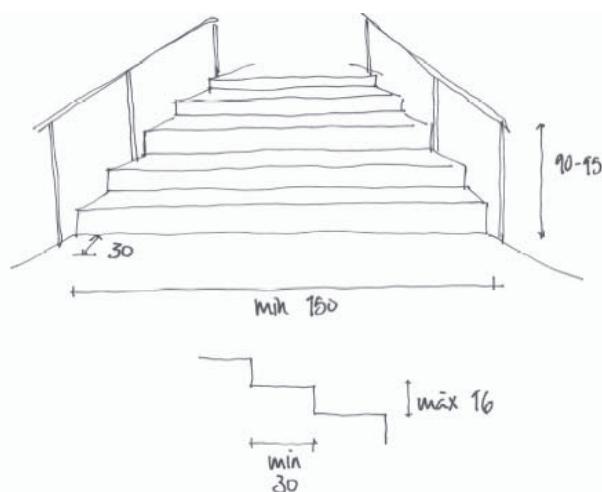
Ver [circular](#).



Escaleras



Ver [circular](#).



Ascensor



Ver [acceder](#).



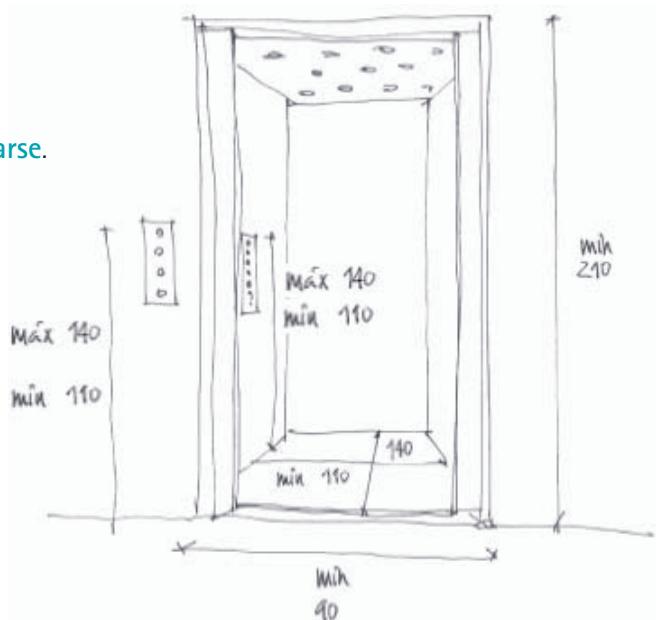
Ver [circular](#).



Ver [utilizar](#).



Ver [comunicarse](#).



 La accesibilidad y el diseño del hotel

EL HOTEL ACCESIBLE / Guía para su diseño, organización y gestión

94

-En los recorridos dentro del hotel no deben existir resaltes.

-Los espacios de distribución y recorrido tendrán amplitud suficiente para que se desarrollen las actividades propias de la deambulación y mantenimiento.

-La iluminación deberá ser la adecuada. Se recomienda la activación automática.

-La señalética será clara, intuitiva y colocada en sitios visibles.

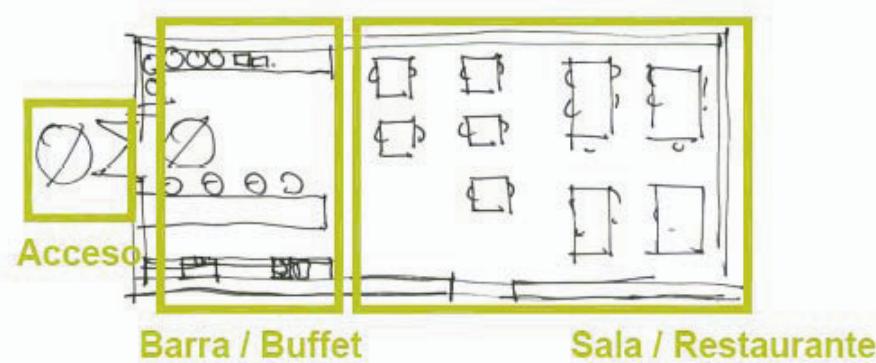
-La disposición del mobiliario no interferirá los recorridos.

Bar / Comedor / Restaurante

En este apartado han querido englobarse las diferentes modalidades de servicios que a uno u otro nivel conforman la oferta restauradora en el hotel. Las condiciones mínimas necesarias para garantizar la accesibilidad de un comedor para desayunos con un simple buffet, de un restaurante, o de un bar en realidad no difieren mucho.

Los principales puntos que deben estudiarse son:

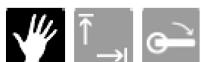
- El acceso. Como en cualquier espacio la puerta de acceso, en caso de que exista, debe estar diseñada correctamente. Sus dimensiones y sistema de apertura deben ser los adecuados para facilitar el cómodo acceso a todas las personas. Los dispositivos de apertura deben cumplir los parámetros básicos de usabilidad (ver [acceder](#) y [utilizar](#)).
- La barra o el buffet. Estos elementos deben estar diseñados para facilitar el uso a todas las personas. El cuidado de todos los aspectos de comunicación y condiciones de circulación a su alrededor, garantizará un buen servicio a todas las personas. Ver [circular, comunicarse y utilizar](#).
- La sala o restaurante. La disposición y elección del mobiliario es sumamente importante para garantizar un uso correcto sin entorpecer la circulación. También los aspectos de comunicación deben cuidarse en la sala (señalización, condiciones acústicas, cartas de menús...). Ver [circular, comunicarse y utilizar](#).



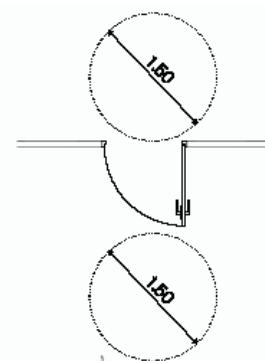
Acceso



Ver [acceder](#).



Ver [utilizar](#).



Barra / Buffet



Ver [circular](#).



Ver [comunicarse](#).



Ver [utilizar](#).



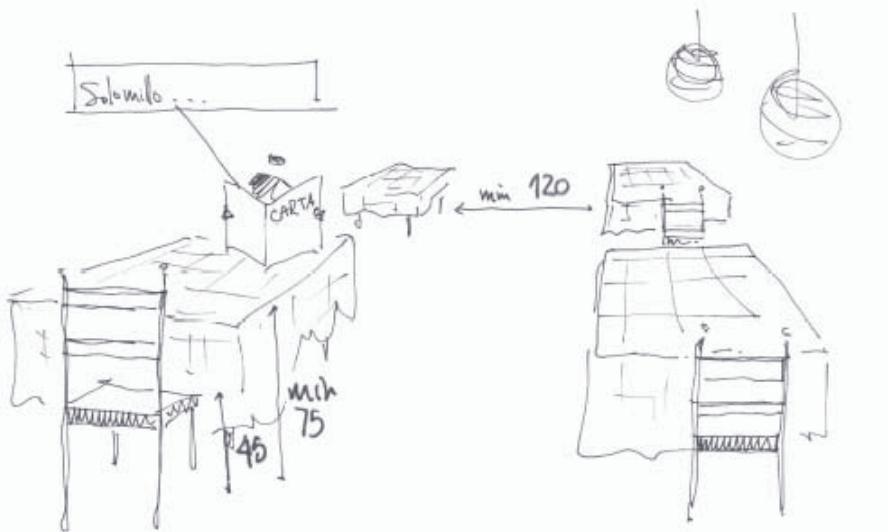
Sala / Restaurante



Ver [circular](#).



Ver [comunicarse](#).



Ver [utilizar](#).



La accesibilidad y el diseño del hotel

A colorful illustration of a modern restaurant interior. It shows a double-height bar area where a person in a green shirt is serving. In the foreground, a person in a purple shirt sits at a table with a white chair. Another person in a green shirt stands near a doorway. The room has large windows, hanging pendant lights, and a minimalist design. A menu board is visible on the left, and a dog is walking through the center of the room.

- La barra será de doble altura para permitir el acceso a todos los usuarios. La parte baja será hueca para permitir el acercamiento de personas con silla de ruedas.
- La carta tendrá una tipografía y un cuerpo adecuado para su correcta comprensión.
- La disposición del mobiliario deberá permitir la correcta deambulación de los usuarios a lo largo del bar-restaurante.
- Señalética clara, intuitiva y colocada en sitios visibles.

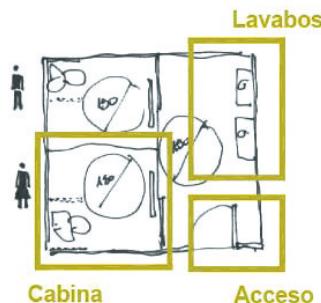
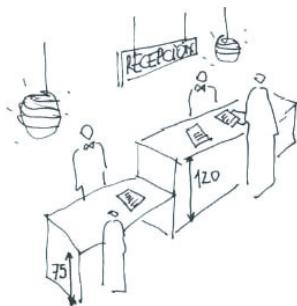
WC público

Consideraremos WC público aquel al que se puede acceder desde cualquier dependencia pública del hotel ya sea vestíbulo, pasillo, sala, bar, restaurant, etc.

Habitualmente este tipo de baños suelen agruparse según sexos. Muy a menudo encontramos una tercera puerta que corresponde al baño adaptado. Siempre que sea posible se desaconseja esta solución, siendo preferente la incorporación de la cabina adaptada dentro de cada uno de los grupos de lavabos de ambos性os. Resulta una opción mucho más integradora.

Los principales puntos que deben estudiarse son:

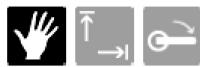
- El acceso al grupo de lavabos. Sus dimensiones y sistema de apertura deben ser los adecuados para facilitar el cómodo acceso a todas las personas. Los dispositivos de apertura deben cumplir los parámetros básicos de uso (ver [acceder](#) y [utilizar](#)).
- Zona lavabos. Estos elementos deben estar diseñados y ubicados para facilitar el uso a todas las personas. Ver [circular](#) y [utilizar](#).
- Las ayudas técnicas. Estos elementos diseñados y colocados para facilitar al uso a aquellas personas con ciertas dificultades de movilidad, deben cumplir con los parámetros descritos en [utilizar](#).
- Las cabinas. Las condiciones espaciales de las cabinas adaptadas y el diseño de su puerta deberán cumplir con lo descrito en [acceder](#), [circular](#) y [utilizar](#).



Acceso



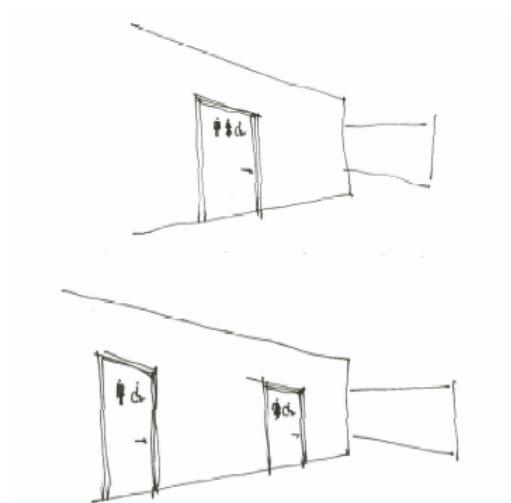
Ver [acceder](#).



Ver [utilizar](#).



Ver [comunicarse](#).



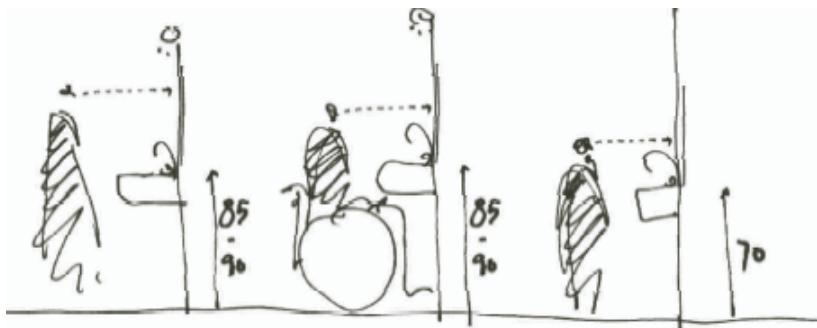
Lavabos



Ver [circular](#).



Ver [utilizar](#).



Cabinas



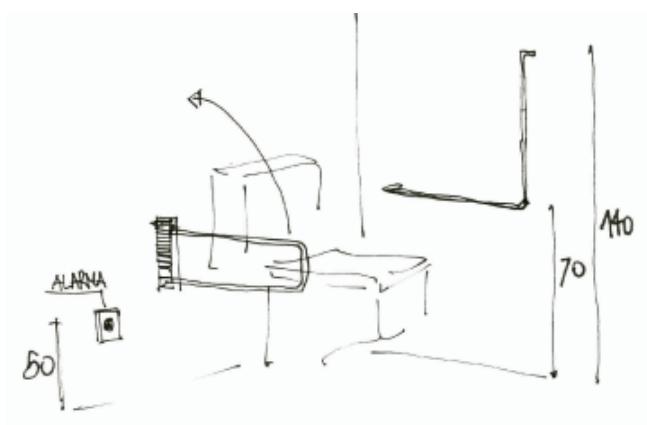
Ver [acceder](#).



Ver [circular](#).



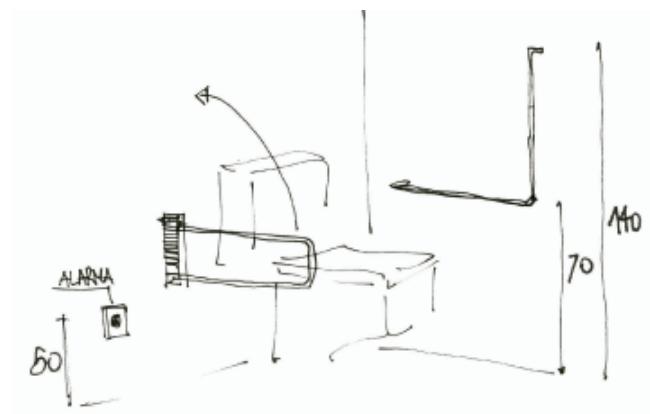
Ver [utilizar](#).



Ayudas técnicas



Ver utilizar.



- La cabina adaptada estará bien señalizada e incluida en cada grupo de lavabos.
- Se incluirán zonas para cambiar a los bebés en los lavabos de ambos性os.
- Se dispondrán lavabos a dos alturas para facilitar la utilización a todos los usuarios.
- El pavimento deberá ser antideslizante y continuo en toda su superficie.
- La iluminación deberá ser la adecuada, sin producir destellos ni deslumbramientos.
- Los grifos dispondrán de mecanismos de presión o palanca para su accionamiento.

Habitaciones

Cuando se habla del hotel, tal vez sea ésta, la habitación, la pieza en la que uno primero piensa, puesto que el servicio de alojamiento es el servicio básico del hotel. Las características de las habitaciones de un hotel pueden diferir dependiendo de su categoría, pero no es difícil dar unas condiciones básicas para garantizar su accesibilidad.

Los principales puntos a tener en cuenta son:

- El acceso. Sus dimensiones y sistema de apertura deben ser los adecuados para facilitar el cómodo acceso a todas las personas, incluso cargadas con maletas, bultos, etc. Debe tenerse en cuenta que el tamaño generoso de las puertas también facilita las tareas de mantenimiento. Los dispositivos de apertura deben cumplir los parámetros básicos de uso (ver [acceder](#) y [utilizar](#)).
- El armario. El diseño y ubicación de este elemento es importante para garantizar un uso correcto a todas las personas. Ver [circular](#) y [utilizar](#).
- El dormitorio. El diseño y ubicación de los elementos de mobiliario y comunicación, así como unos mínimos dimensionales, son primordiales a la hora de garantizar la accesibilidad a todas las personas. Ver [circular](#), [utilizar](#) y [comunicarse](#).
- El baño. Las características y dimensiones de la puerta de acceso, así como el diseño y disposición de los elementos sanitarios y ayudas técnicas son básicos. Es importante tener en cuenta que una puerta corredera requerirá siempre menos espacio. La posibilidad de instalar ayudas técnicas mediante sistemas removibles es otra interesante opción que no debe descartarse. Ver [acceder](#), [circular](#) y [utilizar](#).



Acceso



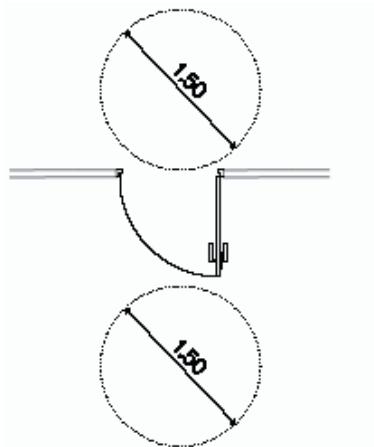
Ver [acceder](#).



Ver [utilizar](#).



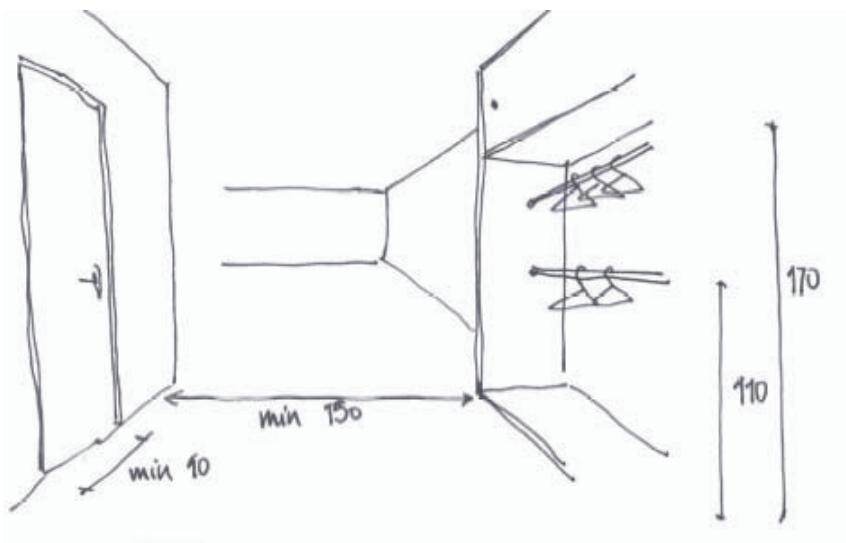
Ver [comunicarse](#).



Armario



Ver [utilizar](#).



Dormitorio



Ver [acceder](#).



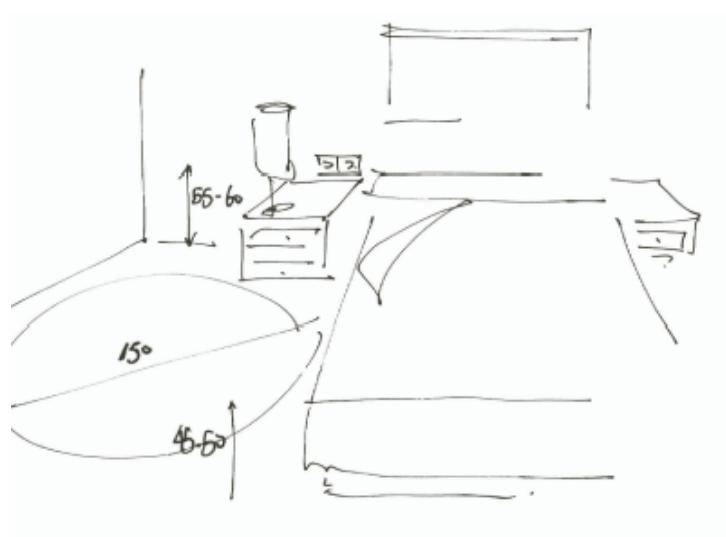
Ver [circular](#).



Ver [utilizar](#).



Ver [comunicarse](#).



Baño



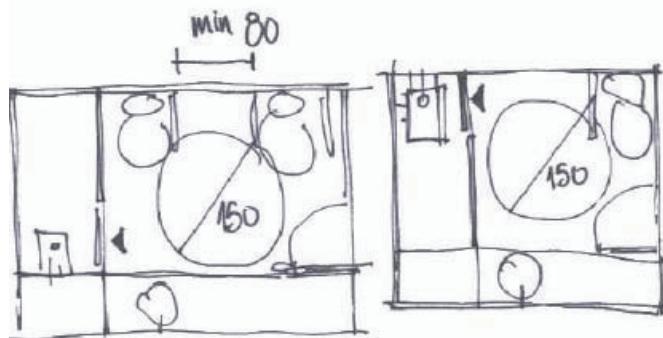
Ver [acceder](#).



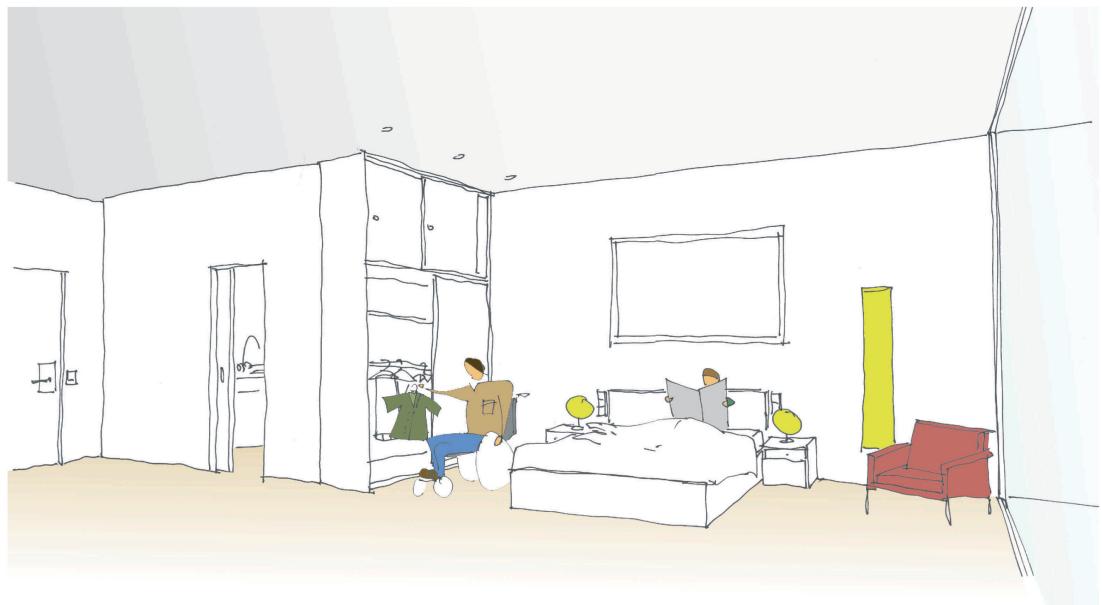
Ver [circular](#).



Ver [utilizar](#).



La accesibilidad y el diseño del hotel



-Deberá haber un espacio mínimo a cada lado de cada una de las puertas que permite el giro sin problemas de una silla de ruedas.

-El armario dispondrá de barras a doble altura que permita el alcance a todos los usuarios.

-Deberá haber un espacio mínimo a un lado de la cama que permita el giro de una silla de ruedas.

-Los mecanismos de accionamiento estarán a una altura y profundidad accesible.



- Ducha enrasada con pavimento y equipada con mecanismos de soporte (barras y asiento).
- La ducha con flexo facilitará la higiene a los usuarios con problemas de movilidad.
- Se dispondrán barras de soporte en WC.
- Se recomiendan mecanismos de soporte de fácil montaje y sustitución.
- Los grifos dispondrán de mecanismos de presión o palanca.
- El baño dispondrá de un timbre de emergencia a una altura adecuada.

Otros servicios: Vestuarios, Piscina, Sala de convenciones

En este apartado se han desarrollado de forma muy resumida algunos de los servicios complementarios que pueden encontrarse en un hotel de forma más habitual: los vestuarios, la piscina, y la sala de convenciones.

Vestuarios

- En este caso, sí se recomienda la existencia de una cabina adaptada complementaria, con acceso independiente desde el exterior de los grupos de lavabos. Son muchas las personas con algún tipo de dificultad que si bien pueden acudir solas al WC, requieren de la ayuda de otra persona para cambiarse de ropa o ducharse. En cualquier caso los grupos de vestuarios colectivos deberán estar también adaptados.

Piscina

- Disponer de un pavimento adecuado, estar equipada con una grúa, y que los recorridos a su alrededor permitan la correcta circulación, son las características principales que debe cumplir una piscina.

Sala de convenciones

- En este tipo de salas, el uso de sillas sueltas, que permiten ser desplazadas o eliminadas en determinados momentos es la opción más flexible. Las butacas fijas, obligan a la previsión de ciertos huecos correctamente ubicados para personas en silla de ruedas. El acceso a la tarima en caso de que ésta exista, es otro punto a tener en cuenta. Es también necesario cuidar los aspectos de comunicación (sistemas de traducción, condiciones acústicas de la sala, señalización, etc). Se recomienda contar con la posibilidad de usar traducción en lengua de signos en caso necesario.

Acceso vestuarios



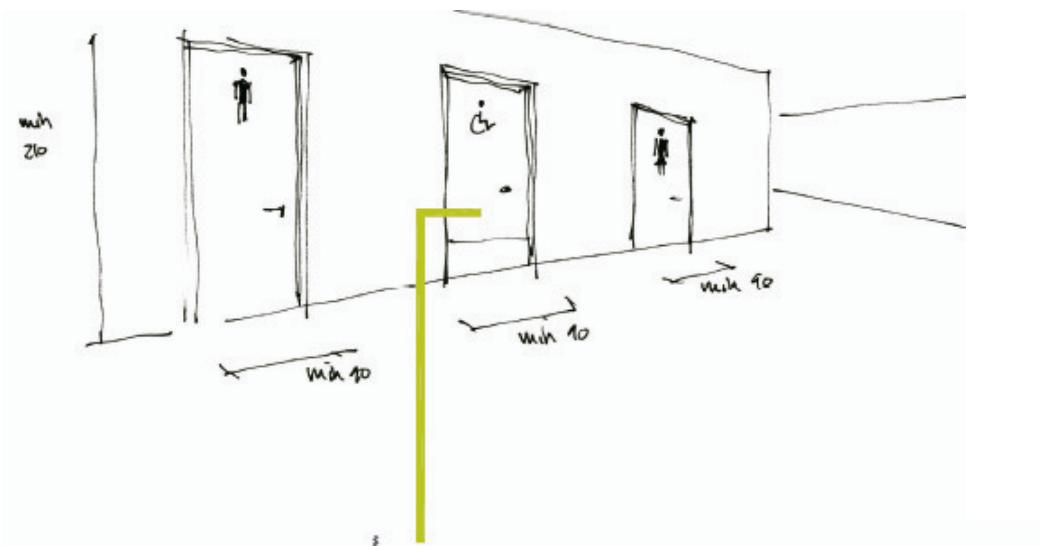
Ver [acceder](#).



Ver [utilizar](#).



Ver [comunicarse](#).



Cabinas vestuarios



Ver [acceder](#).



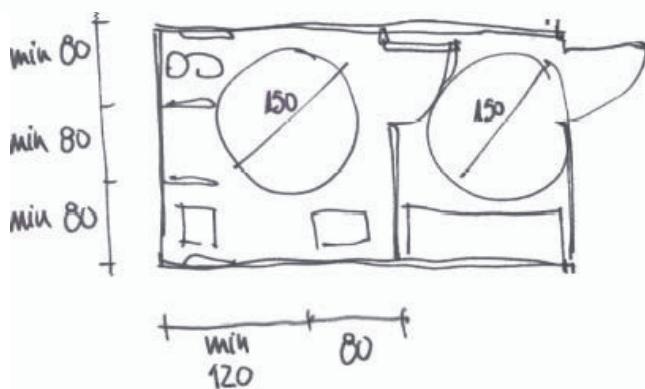
Ver [circular](#).



Ver [comunicarse](#).



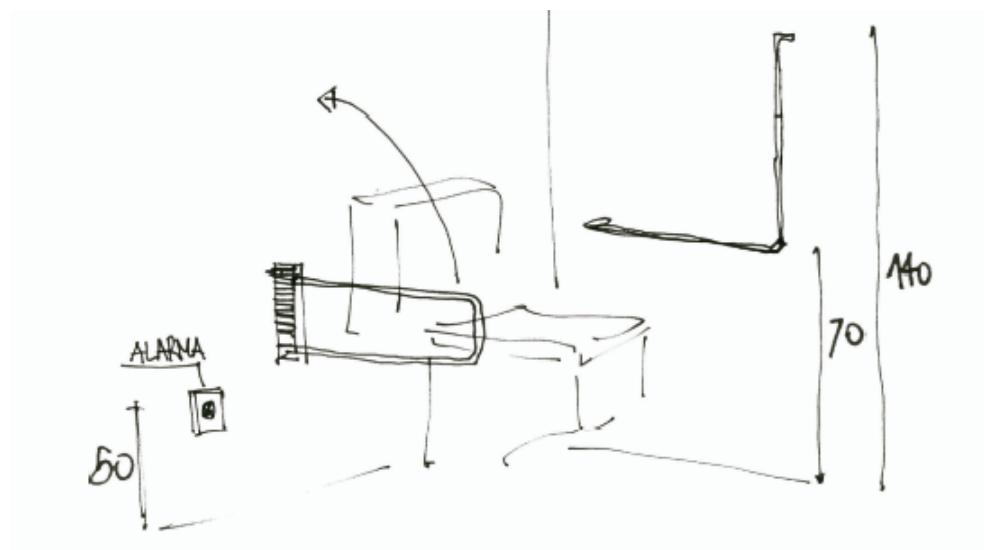
Ver [utilizar](#).



Ayudas técnicas y alarma

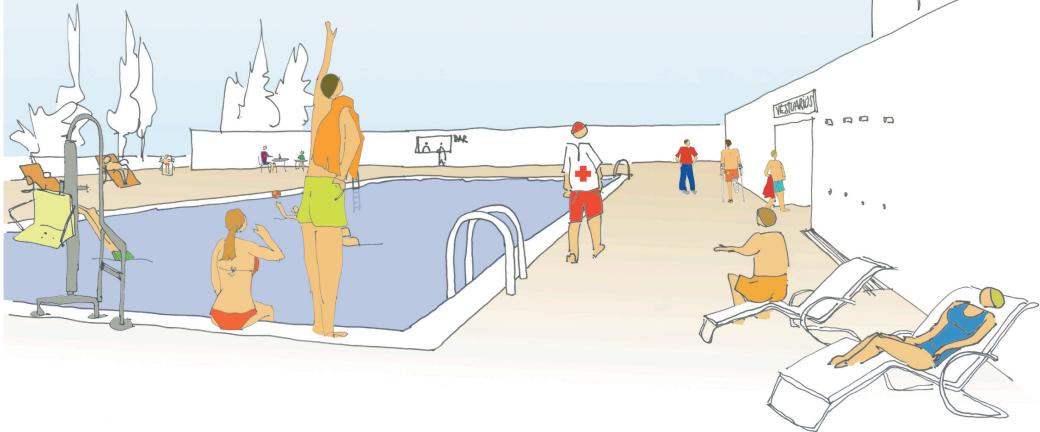


Ver [utilizar](#).



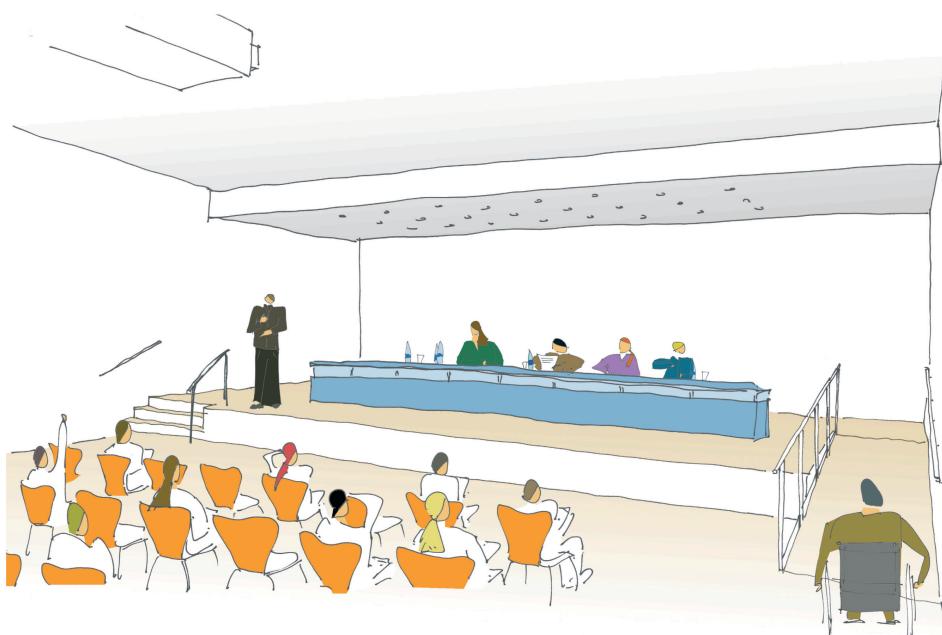
La accesibilidad y el diseño del hotel

- El pavimento será antideslizante y estará enrasado con el suelo de la zona de las duchas.
- Habrá al menos un asiento adaptado con ayudas de soporte (barras).
- La ducha con flexo facilitará la higiene a los usuarios con problemas de movilidad.
- Los grifos dispondrán de mecanismos de presión o palanca.
- Habrá un espacio libre al extremo de los bancos para los usuarios en silla de ruedas. Existirán colgadores al alcance de dichas personas.



- Los recorridos y pasos alrededor de la piscina deberán tener unos anchos adecuados.
- El pavimento será continuo y antideslizante en todo su perímetro.
- El pavimento deberá contrastar claramente con el color del agua.

- Los vestuarios y otros servicios estarán correctamente señalizados.
- El hotel dispondrá de una grúa elevadora para piscinas que permita el baño a personas con movilidad reducida.



- La sala estará dispuesta en un solo nivel horizontal.
- Las sillas deberán ser fácilmente removibles.
- Si existe tarima el acceso se efectuará mediante rampa y escalera.

- Se deberá asegurar una buena visibilidad y una buena recepción acústica desde cualquier punto de la sala.
- La señalética de emergencia deberá ser de fácil lectura y comprensión.

Parte III

LA ACCESIBILIDAD
EN LA EMPRESA HOTELERA

7. LA ACCESIBILIDAD EN LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA HOTELERA

En el contexto que hemos descrito en el Capítulo 1, caracterizado por la flexibilidad de las condiciones de la demanda en el sector hotelero, y tras el cambio realizado en las estrategias de negocio hacia la atención al cliente, ¿cómo se debe incorporar la variable accesibilidad en la organización de la empresa? La respuesta más ambiciosa dice que la accesibilidad debe estar integrada en cualquier actividad del hotel, y más específicamente, en aquellas que tengan una vinculación directa con el cliente: el acceso a cualquier estancia del hotel, las condiciones de accesibilidad en las habitaciones o baños, la comunicación administración-cliente, la señalización, los recorridos interiores y exteriores, el equipamiento, etc. Estos elementos están asociados, no sólo al diseño del hotel, como a menudo se considera, sino en gran medida a la forma de organización y gestión de éste, que puede ser más o menos acorde con las necesidades de accesibilidad integral a cubrir.

El estudio de la organización y gestión⁴⁰ del hotel desde la perspectiva de la accesibilidad es, en consecuencia, una necesidad para la plena incorporación de ésta en el servicio ofrecido por el hotel.

Podemos distinguir dos dimensiones para la inserción de accesibilidad en la estructura organizativa del hotel, transversal y vertical:

- La accesibilidad debe estar presente en todas las actividades del hotel (**transversalidad**), pero esto requiere una planificación eficiente y la creación de una cultura empresarial común que, de uno u otro modo, afecte a todos los departamentos a crear.
- Por otra parte, los canales de coordinación y de intercambio de información siguen una estructura vertical que se refleja en el organigrama del hotel; esto es, de arriba abajo, desde la dirección a los puestos de trabajo donde el empleado se encuentra más cerca del cliente. Esta **verticalidad** opera también en sentido contrario, pues los empleados ofrecen información básica a los directivos para que tomen decisiones a favor de la mejora del servicio. De hecho, las relaciones de autoridad, de intercambio de información y el funcionamiento de los protocolos establecidos siguen una dirección vertical.

El «funcionamiento vertical» de la empresa hotelera sigue la estructura de su organigrama funcional, y debe hacerse compatible con la necesidad de que la accesibilidad se introduzca de forma transversal, que esté presente en cualquier actividad en el hotel, siempre que se requiera.

En los próximos apartados se desarrolla el análisis de esa posible y necesaria integración de la accesibilidad en la concepción y organización del hotel. Para ello se estudia a fondo un organigrama funcional tipo, cómo éste se ve influido, y cuáles son los principales puestos afectados en sus actividades.

⁴⁰ La gestión hotelera se estudia en el capítulo 8: «La gestión en la empresa hotelera».

7.1. La accesibilidad en la concepción y definición del negocio hotelero

En una operación empresarial de la envergadura de poner en marcha un establecimiento hotelero, la definición y concepción del tipo de hotel a crear es básica para el éxito final de la empresa. La categoría, especialización, localización o diseño del hotel determinarán el segmento de demanda a que puede acceder, y el éxito en esta tarea previa será determinante para la competitividad y los resultados empresariales obtenidos. Por ello la propiedad suele realizar o encargar la coordinación, supervisión y organización del proyecto de una forma global e integrada, en la que se toman en cuenta a todos los agentes y procesos implicados en el desarrollo y construcción del hotel (Camí, 2003). Esta tarea se conoce como *project management* o dirección de proyecto, y sus fases principales son:

1. La definición del proyecto hotelero:
 - a) Definición de la idea inicial y características básicas del proyecto:
 - i. Oferta de servicios a disponer
 - ii. Composición del producto
 - iii. Estructura en instalaciones
 - iv. Público objetivo.
 - b) Análisis del mercado y la competencia.
 - c) Análisis preliminar de viabilidad; analizando, entre otros, los siguientes factores:
 - i. Localización
 - ii. Competencia actual y futura
 - iii. Análisis de inversiones, viabilidad económico-financiera (previsión de ingresos y gastos), rentabilidad del proyecto
 - iv. Diseño conceptual definitivo del hotel: número y tamaño de habitaciones, servicios ofrecidos, etc.
2. La ejecución del proyecto:
 - a) Coordinación y organización de todas las tareas entre los distintos agentes implicados en la construcción del hotel para su entrega a la propiedad según las previsiones de tiempo, calidad y coste.
Algunas tareas que se realizan en esta fase son: búsqueda del equipo de arquitectura, **diseño arquitectónico, adaptación de requisitos funcionales y técnicos**, obtención de licencias y permisos de construcción, preparación y revisión de presupuestos, desarrollo de un cronograma, negociación con proveedores y apropiación de presupuestos.
Construcción: planificación y coordinación de la obra, **control y seguimiento de su ejecución, control de calidad y análisis del cumplimiento de todas las especificaciones técnicas** exigidas, supervisión y control de toda la información y documentación, **organización y logística de montaje de equipamiento, instalaciones y mobiliario**.

De la anterior lista son muchos los elementos o aspectos del proyecto que están desde el origen vinculados con la accesibilidad; casi todos, de una u otra manera. En la definición del proyecto, se

manejan muchas variables sobre las que hay que tomar decisiones a priori, y de las que dependerán las condiciones de accesibilidad. Una de ellas es el posicionamiento del hotel en el mercado, de acuerdo al tipo y la calidad del servicio.

El siguiente cuadro muestra cifras medias de superficie dedicada a distintos espacios en los hoteles urbanos y vacacionales; de cuatro y cinco estrellas en el primer caso, y *resorts* medios y de lujo en el segundo. Los datos proceden de encuestas y entrevistas realizadas en el sector, recogidos por Camí/ Deloitte & Touche (2003). Estas cifras pueden variar dependiendo del caso concreto, de las características del terreno del edificio, de la infraestructura o del equipamiento.

TABLA 7.1
Superficies medias en distintas categorías de hotel

	RESORT lujo	RESORT medio	H 5 * urbano	H 4* urbano
Habitaciones	50 m ²	40 m ²	40 m ²	30 m ²
Lobby	1,4 m ² /habit	1,25 m ² /habit	1,3 m ² /habit	1,2 m ² /habit
Ancho pasillos	2,0 m	2,0 m	2,1 m	1,50 m
Restaurante y bares	2,25 m ² /hab.	2,0 m ² /hab.	2,1 m ² /hab	1,9 m ² /hab
Zonas de servicio: cocinas, almacenes, lavandería, ...	1,4 m ² /hab.			
Administración	0,8 m ² /hab.	0,7 m ² /hab.	0,8 m ² /hab.	0,7 m ² /hab.
Salas de reuniones	1,2 m ² /cliente	1,1 m ² /cliente	1,2 m ² /cliente	1,1 m ² /cliente
Zonas exteriores	1,5 m ² /cliente	1,4 m ² /cliente	n. d.	n.d.

A la vista de los anteriores datos se puede afirmar que todo hotel de elevada categoría cuenta con una disposición de espacios suficiente como para garantizar unos mínimos de accesibilidad. Tales cifras parecen indicar que en relación al espacio necesario para la accesibilidad, no existen limitaciones que justifiquen la presencia de barreras físicas en las zonas privadas, públicas o administrativas del hotel.

Los agentes que intervienen en el proceso de toma de decisiones han de comprender y compartir el objetivo de hacer un hotel plenamente accesible, y tenerlo en cuenta en todas las fases del proyecto. De hecho, sólo una buena coordinación entre el arquitecto y el gestor del proyecto, además de una motivación clara al respecto de la propiedad puede permitir llevar a buen puerto la tarea de obtener un buen nivel de accesibilidad. Éste requiere un estudio concienzudo y no es fruto de buenas intenciones o improvisaciones, aunque las dificultades no son tales si el punto de partida es una voluntad clara de que la accesibilidad sea un elemento constitutivo y no un «parche» final.

La preparación de los técnicos encargados del proyecto es importante para alcanzar el compromiso entre buen diseño, funcionalidad y accesibilidad, por lo que se recomienda el asesoramiento externo por equipos técnicos especializados en Accesibilidad Universal.

La figura 7.1. muestra las dos fases principales del proceso y sus puntos clave, señalando a la derecha algunas consideraciones que se han de tener en el proyecto.

FIG. 7.1.

Proceso de realización de un hotel

Consideraciones sobre accesibilidad



Hemos de destacar la importancia que en la concepción y desarrollo del hotel tiene el que se cuente con expertos cualificados en dirección hotelera a efectos de poder disponer de un asesoramiento adecuado sobre las condiciones de diseño e instalaciones que resulten realistas, prácticas y adaptadas a la realidad de la operatividad del hotel. Es conveniente la designación del director antes de la finalización del proyecto, para participar en la elaboración de éste.

El director conoce como se deberán prestar los servicios y debe intervenir de forma permanente en cuanto a la funcionalidad y economía de todo el establecimiento hotelero.

Para el diseño de algunos elementos-clave del hotel, como las habitaciones, se debe contar con la estrecha participación de todos los profesionales y la dirección del hotel:

- El arquitecto (y el asesor de accesibilidad, en su caso).
- El ingeniero.
- El interiorista.
- La Dirección del hotel.

7.2. El hotel como empresa

La forma y proceso de organización de las empresas ha sido objeto de estudio y ha dado lugar a distintas teorías y escuelas⁴¹ ya desde la revolución industrial. Para comprender y describir la estructura organizativa de un tipo particular de empresa como es el hotel es necesario partir de la propia idea de organización empresarial⁴². Ésta puede estar centrada en la integración de actividades productivas, en la distribución del poder u otras, pero en cualquier caso deberá tener una estructura organizativa que deje claro cuáles son las obligaciones, responsabilidades y autoridad de cada uno de los empleados, así como las relaciones entre sus puestos.

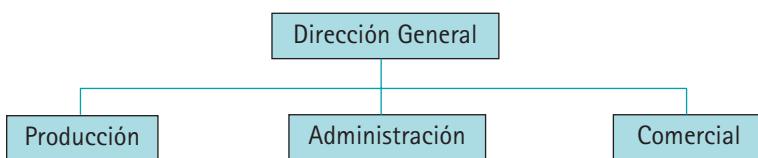
En la empresa hotelera la estructura organizativa y las relaciones internas deben tener un cierto grado de flexibilidad, pues ésta es un requisito básico para que:

- la empresa se adapte a cambios en el entorno del sector,
- la empresa se adapte a cambios en la composición de la demanda,
- las medidas o cambios en la política de empresa tomadas en la dirección tengan su efecto muy a corto plazo sobre el producto o servicio final.

En este sentido, la diferenciación entre las empresas que ofrecen un producto y las que ofrecen un servicio es relevante. La empresa de servicios, tal es el caso del hotel, se encuentra mucho más cerca del cliente. Éste se desenvuelve en el mismo entorno donde se ofrece el servicio lo que requiere una organización mucho más descentralizada y flexible formada por pequeñas unidades o departamentos, para garantizar la adaptación del servicio a las necesidades del cliente.

El organigrama de un hotel y el análisis de sus funciones

En general, la estructura básica de una empresa sigue la siguiente representación gráfica (Bayón y García, 1997).



En la empresa hotelera, el tipo de servicio que se ofrece requiere una estructura organizativa diferente, flexible y formada por unidades delimitadas con funciones precisas. El organigrama, que es el esqueleto de la organización (Faure, 1993), proporciona información acerca de los canales de autoridad que rigen en la empresa así como la dirección de la coordinación entre los emplea-

⁴¹ Para una revisión de la literatura existente, puede verse Soldevilla García, E. (1985), Faure (1993), o Gallego (1996).

⁴² Soldevilla García (1985), tras una revisión de la literatura y teorías existentes, define la organización de una empresa como la integración de las diversas actividades productivas necesarias para la producción de un bien y para la distribución de los papeles o funciones a las diferentes personas que ejecutan este objetivo de producción. Faule (1993), en cambio, pone más énfasis en la estructura de poder al considerar que la organización de una empresa está constituida por el reparto de tareas y responsabilidades, de los poderes de decisión, los modos de coordinación y la integración de tipo jerárquico entre el personal, con el objetivo común de ofrecer un producto o servicio.

dos. En él quedan definidas las funciones, así como la jerarquía y relaciones interdepartamentales asignadas.

El organigrama se utiliza como punto de partida para identificar qué departamentos y puestos de trabajo están afectos a las nuevas decisiones o cambios en la política estratégica de la empresa⁴³. Su diseño «implica definir la estructura organizativa que necesitamos para conseguir los objetivos propuestos. A través de esta estructura determinamos qué puestos son los necesarios, cuáles son sus niveles de responsabilidad, qué actividades van a desarrollar y cómo las van a llevar a cabo, cómo se relacionan los equipos, qué tipo de reglas existen, qué tecnología utilizan, etc.» (Gallego, 1996).

El esquema organizativo de un hotel puede variar de acuerdo a la tipología o especialización de éste y de la principal variable de ordenación escogida:

1. Propiedad: según se trate de un hotel independiente o de si el establecimiento pertenece a una cadena hotelera o a un *holding* de empresas turísticas.
2. Tamaño: Nº de habitaciones o camas⁴⁴.
3. Estrellas: Según los requisitos que cumpla el hotel éste obtendrá de 1 a 5 estrellas⁴⁵.
4. Ubicación: Hoteles de sol y playa, hoteles urbanos, hoteles rurales, hoteles de aeropuerto, etc.

Este esquema se reflejará en una estructura organizativa básica, que es común a la mayoría de los hoteles y cuya mejor representación es por medio de un organigrama básico donde queden reflejadas las principales áreas y actividades de un hotel:

1. Alojamiento: Recepción, accesos y comunicación en general.
2. Administración: Análisis y control, proveedores, nóminas, contabilidad...
3. Restauración: Servicio de habitaciones, restaurantes, mayordomía.
4. Personal: Plantilla, formación, salarios, convenios, seguridad e higiene...
5. Marketing: Promociones, ventas, publicidad, animación, relaciones públicas...
6. Mantenimiento y servicios técnicos.
7. Otras actividades: Salas de juego, tiendas, instalaciones deportivas...
8. Asesorías.

⁴³ Por ejemplo, cambios en los procedimientos o desarrollo de protocolos establecidos en la empresa.

⁴⁴ Se denominan establecimientos pequeños cuando tienen menos de 100 habitaciones, medianos los que tienen entre 100 y 200, y grandes a partir de esa cantidad. Olmo, M.^a Jose (2001). *Departamento de la Gobernanta. Sistemas y procesos*. Editorial Síntesis.

⁴⁵ La concesión de estrellas es determinante para clasificar los hoteles, tanto por los servicios que ofrece y el nivel de calidad de estos. Los criterios o requisitos para la concesión de una o más estrellas se basan en:

- Accesos al establecimiento: Entrada y salida.
- Comunicaciones: escaleras, montacargas y pasillos.
- Habitaciones: número de camas, metros cuadrados y existencia de suites.
- Baños: superficie y servicios que se ofrecen (ducha, bañera).
- Salas y zonas comunes: superficie de los salones y el restaurante, capacidad del hall...
- Otros servicios: Calefacción/refrigeración, conexiones telefónicas, Room service, entre otros.
- Zona de personal: Vestidores, servicios sanitarios y comedor.

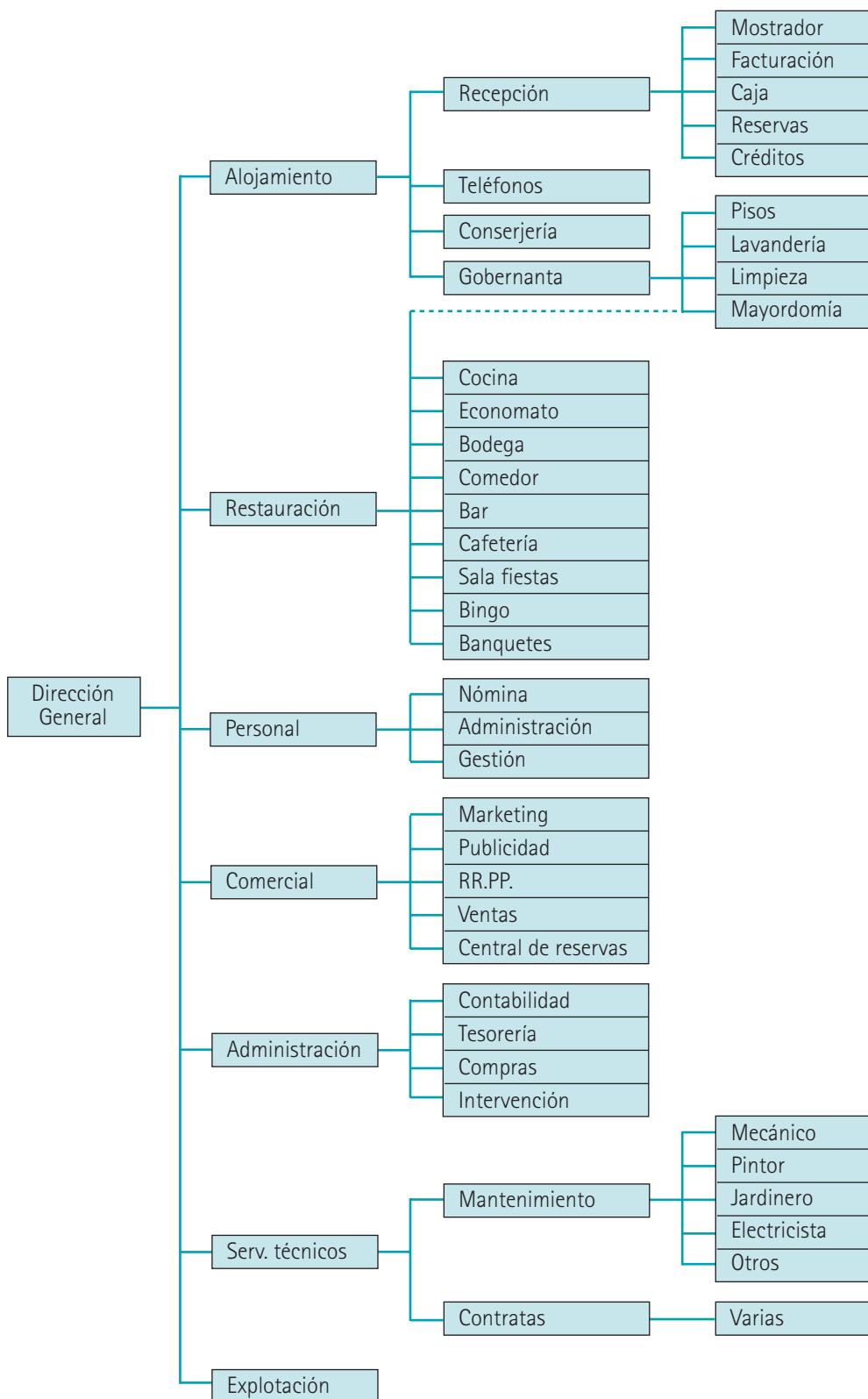
En esta guía a fin de analizar con cierta profundidad las distintas funciones y servicios de la organización del hotel hemos de trabajar sobre un hotel-tipo, con unas características determinadas al menos en cuanto a tamaño, especialización y categoría. Escogemos así un establecimiento de **100 a 150 habitaciones de cuatro estrellas**, que puede albergar entre 200 y 300 clientes. La elección de este tipo de hotel es debido a que:

1. Requieren de una amplia estructura organizativa que contemple todas las áreas de funcionamiento posibles en un hotel, con las tareas y canales de coordinación bien delimitados.
2. Los hoteles de 3 y 4 estrellas son los que reciben mayor número de clientes. Los hoteles que contabilizan mayor número de pernoctaciones, son los de 3 estrellas⁴⁶.

Por otra parte, el estudio de la máxima expresión de un hotel en cuanto a organización permite extrapolar la estructura a otros tamaños de hotel, ya sean familiares o grandes cadenas hoteleñas, y que permita una adaptación del organigrama según sus necesidades. Es obvio que un hotel de pequeñas dimensiones, con 10 habitaciones y de carácter familiar, no requerirá una estructura organizativa con grandes dosis de jerarquización y el número de empleados será mucho menor que los necesarios en un hotel de 100 habitaciones. Sin embargo, los servicios básicos que ofrece son los mismos independientemente del tamaño del hotel, con lo que también hay una estructura básica similar.

⁴⁶ Datos extraídos de la Encuesta de Ocupación en alojamientos turísticos, realizado por el INE. Datos provisionales para Junio 2004 y Septiembre 2004. Para ambos meses, los hoteles de 4 estrellas han recibido el 34,2% de viajeros (tanto nacionales como extranjeros) en ambos meses y los hoteles de 3 estrellas, el 35% y el 34,1%, respectivamente. En cuanto a pernoctaciones, los hoteles de 3 estrellas contabilizan el 42% sobre el total de pernoctaciones para Junio 2004 y el 41,7% para Septiembre 2004. www.ine.es

La representación gráfica de la organización estandarizada de un hotel podría ser (Gallego, 1996):



Descripción de las áreas del hotel

Una breve descripción de las tareas desarrolladas en cada área permitirá la posterior justificación de la relación con las necesidades de accesibilidad en cada nivel.

Alojamiento:

En este departamento se realiza la recepción y reserva de los clientes del hotel así como las comunicaciones generales entre ambos. Las funciones de la gobernanta y sus subordinados también forman parte de este departamento: son las de atención al cliente y al personal, gestión de recursos y funciones operativas (por ejemplo, mantenimiento de las habitaciones).

Restauración

En el departamento de restauración se controlan todos aquellos servicios que se ofrecen al cliente tanto en el restaurante como en la cafetería o bar del hotel. Además, se gestionan también los servicios de restauración a las habitaciones, la organización de banquetes, convenciones, fiestas...y los servicios de mayordomía. Otras áreas del departamento, como la cocina, el economato y la bodega, no tienen una relación directa con el cliente.

Personal

Este departamento realiza funciones organizativas y de gestión del personal: altas y bajas, control de las nóminas, reclutamiento y selección de personal, convenios, etc...así como gestionar y organizar cursos de formación para los empleados.

Comercial

Las funciones comerciales del hotel están relacionadas con la imagen de la empresa, la venta del producto y su relación con otros entes, tanto públicos como privados. Las principales actividades son: la publicidad del hotel, las campañas de marketing y la función del Relaciones Públicas.

Administración

En el departamento de administración se realizan todas las tareas correspondientes a la política económica-financiera de la empresa: análisis y control del funcionamiento del hotel, contabilidad, compras, facturación, proveedores, intervención y auditoria, etc.

Servicios técnicos

El mantenimiento de las instalaciones del hotel, tanto interiores como exteriores, es fundamental. El departamento de servicios técnicos se ocupa de estas tareas, tanto de mantenimiento como de reparación.

Explotación

En el departamento de explotación se desarrollan los planes de mantenimiento de las instalaciones y servicios que se ofrecen en el hotel, para asegurar su disponibilidad.

El organigrama-tipo anterior nos sirve de base para realizar la identificación de los departamentos clave que tienen una relación directa con la accesibilidad. La creación de una nueva cultura empresarial que integre la accesibilidad y el acceso al servicio que se ofrece de igual forma para todos, requiere que se realice de forma transversal en la política de la empresa.

7.3. La accesibilidad en el organigrama de la empresa hotelera

La introducción de la variable accesibilidad en la estructura del hotel requiere estudiar a priori cuáles son los departamentos y puestos de trabajo susceptibles de introducir medidas o cambios en su organización bajo criterios de accesibilidad.

Está claro que cualquier departamento que tenga una relación directa con el cliente debe tenerse en cuenta.

En los *departamentos de alojamiento y restauración*, el cliente ocupa el espacio físico y mantiene una relación directa con el empleado. El cliente se lleva la primera impresión del hotel cuando recibe los servicios de cualquiera de estos dos departamentos o el trato con los empleados. Esta primera impresión es básica porque a partir de ella el cliente se crea unas expectativas de la atención y servicios que puede recibir durante el proceso de asignación de la habitación y el resto de servicios que ofrece el hotel.

Aquí cobra mucha relevancia tanto la accesibilidad física como sensorial (comunicación y señalización) del espacio que visita el cliente por primera vez. Tanto el diseño y organización de los espacios, como la señalización (sonora y visual) y la comunicación (tecnologías como los teléfonos, tv...) deben estar contemplados desde la perspectiva de la accesibilidad para facilitar y acomodar la estancia de cualquier cliente, sean cuales sean sus necesidades.

El *departamento de servicios técnicos* se ocupa, principalmente, del mantenimiento de las instalaciones del hotel, incluidas posibles rehabilitaciones o adaptaciones de espacios o elementos de su competencia; por tanto, debe garantizar la accesibilidad de los espacios y los elementos y de ahí, que sea un departamento clave en el proceso de introducción de la accesibilidad en la organización del hotel.

Desde el punto de vista de la organización y la gestión es necesario establecer pautas de funcionamiento e introducir la accesibilidad en los protocolos para sistematizar la actividad de este departamento y garantizar la accesibilidad del establecimiento.

Existen otros departamentos muy importantes cuyas funciones no están relacionadas de forma directa con el cliente, aunque sí son fundamentales en el proceso de funcionamiento del hotel:

El *departamento de personal* debe facilitar instrumentos a los empleados para que sean capaces, con total garantía, de atender las necesidades del cliente durante su estancia en el hotel.

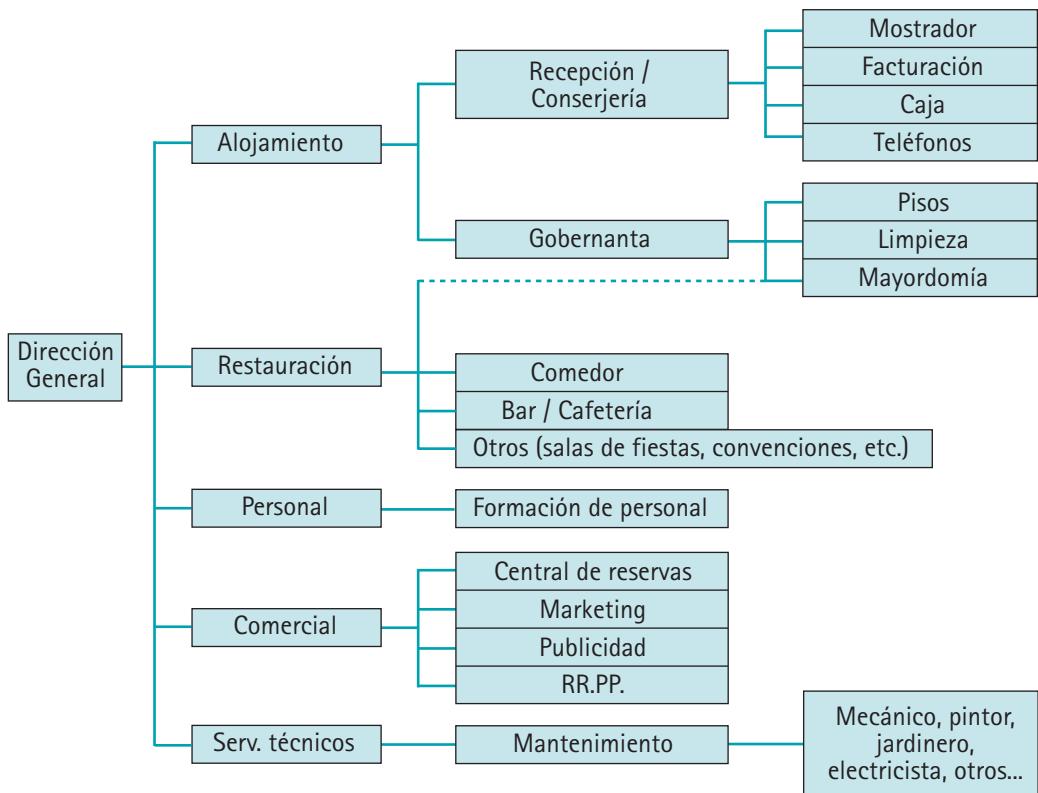
Mediante la adaptación bajo criterios de accesibilidad de los espacios, productos y servicios en el entorno del hotel se garantiza que los puestos de trabajo sean también accesibles, con lo que tiene acceso a ellos cualquier persona con la formación necesaria. En cuanto al servicio ofrecido el

cliente, la formación del empleado en materia de accesibilidad y atención al cliente con necesidades especiales también garantizan una mejor estancia del huésped y una mayor concienciación de toda la plantilla en esta materia.

El *departamento comercial* es responsable de las reservas de alojamiento previas a la llegada del cliente al hotel por lo que debe conocer a priori sus necesidades. Otras funciones que desempeña están más relacionadas con la creación de una cultura empresarial basada en la accesibilidad, pues son fundamentales para la imagen corporativa de la empresa: el Marketing, la publicidad y las relaciones públicas.

Se mantienen al margen del análisis aquellos departamentos de carácter administrativo de gestión interna: contabilidad, tesorería, compras, intervención y explotación que no tienen una relación directa con el cliente ni con la disponibilidad inmediata del servicio que se ofrece. No obstante, las acciones a llevar a cabo para la introducción, promoción y gestión de la accesibilidad en el hotel afectan a toda la empresa en general aunque no se planteen propuestas específicas para estos departamentos.

El siguiente organigrama muestra los departamentos que son la base del análisis y a partir de los cuales se pretende introducir la accesibilidad tanto en la organización como en la gestión del hotel.



Aquellos departamentos que tienen una relación directa con el cliente deben ofrecer un servicio accesible en función de sus necesidades. Las características que deben cumplir estos departamentos en relación con su organización y protocolos de funcionamiento se resumen a continuación⁴⁷. En apartados posteriores se desarrollan estas características de forma más específica.

Alojamiento

En este departamento se incluye la recepción y las funciones de la gobernanta. El personal de este departamento y los servicios que ofrece es, junto con el de restauración, el que tiene una relación más directa con el cliente y por tanto, mayores requerimientos de conocer sus necesidades específicas. La accesibilidad tanto en el entorno físico como en la comunicación hotel-cliente debe ser óptima.

⁴⁷ Las necesidades específicas que se detallan en los siguientes apartados son fruto de distintas lecturas de informes especializados en esta materia, particularmente realizados por los representantes de personas con discapacidad (Informes CNSE *Accesibilidad para personas sordas en hoteles* e Informes FIAPA) así como información extraída de otros manuales de accesibilidad: Franco, P. y García-Milà, X. (1997) *Manual de Accesibilidad a hoteles para personas con movilidad reducida*. Real Patronato de Prevención y de Atención a Personas con Minusvalías.; Dorado, J.A. y Cerra J.(1996) *Manual de recepción y atención al cliente Colección Hostelería y Turismo. Ciclos Formativos*. Ed. Síntesis; Soriano M. y Candelas A. (1997) *Edificios públicos: Accesibilidad a la comunicación*. Boletín del CEAPAT nº 20/1997 y *Turismo accesible: habilitación y recepción en establecimientos turísticos* (1997).

Recepción / conserjería

El departamento de recepción está muchas veces fusionado con la conserjería, por ello el trato con el cliente se realiza en el mismo espacio que la recepción y traslado de maletas. La recepción es el primer contacto que tiene el cliente con el hotel, por tanto es imprescindible cuidar al máximo su composición y organización. Para cubrir cualquier tipo de necesidad especial que pueda tener un cliente, se recomienda disponer de:

- Sistemas de comunicación: Fax, DTS (teléfono de texto), e-mail de acceso público.
- Conocimiento básico de la Lengua de Signos (al menos una persona de la plantilla del hotel).
- Sistemas de amplificación para usuarios de prótesis auditivas: Aros o bucle magnético⁴⁸.
- Ficha de registro o cuestionario de las necesidades especiales y ayudas que precisa el cliente, para adaptar al máximo el servicio al cliente.
- Personal:
 - Variables clave: apariencia, atención, amabilidad, actitud y adaptabilidad (Dorado y Cerra, 1996) y trato adecuado al cliente⁴⁹;
Actitud y formación profesional⁵⁰: concesión de atenciones especiales, (por ejemplo, descripción de la habitación que va a ocupar una persona con deficiencia visual, ayuda al desplazamiento desde el aparcamiento a la recepción, trato a los perros-guía...).
 - Disponer de toda la información acerca de las distintas zonas del hotel, planificación de las habitaciones e instalaciones que ofrece cada habitación, servicios que se ofrecen para facilitar la estancia a los clientes.
 - Trato adecuado: conocimiento del manejo de la silla de ruedas, evitar dirigirse para hablar con una persona con discapacidad cuando está de espaldas...

Departamento de la Gobernanta

El departamento de la gobernanta es el que tiene mayor relación con el resto de departamentos. Para mantener unas condiciones óptimas de accesibilidad, prestamos especial atención a la relación con los departamentos de mantenimiento y recepción. El objetivo es que la dirección y administración del hotel estén siempre informadas del estado de las instalaciones.

El equipo humano del departamento de la gobernanta es normalmente el más numeroso⁵¹, y gestiona un enorme volumen de recursos materiales: mobiliario, elementos de decoración, produc-

⁴⁸ El bucle o aro magnético transforma el sonido en ondas magnéticas que capta el audífono. Para su utilización la persona con discapacidad auditiva tiene que estar inmerso en un campo magnético, que se crea con la instalación de estos sistemas. Éstos, mejoran y acercan la señal auditiva, mitigando el ruido ambiente, a las personas usuarias de prótesis auditivas. Existen diferentes versiones, unas de instalación fija y otras portátiles.

⁴⁹ Ver MTAS, *Trato adecuado para personas con discapacidad*. Folleto editado por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, donde se dan recomendaciones para tratar a personas con discapacidad para hablar, ver, oír, personas usuarias de muletas y sillas de ruedas, personas con limitaciones de comprensión y personas con alteraciones del comportamiento.

⁵⁰ El recepcionista deberá identificar cualquier tipo de necesidad especial que pueda tener el cliente. Es el primero que le atiende y debe asegurarse de que los posibles problemas de accesibilidad del cliente estén resueltos.

⁵¹ El personal de este departamento puede representar el 40% del total de empleados. Olmo, M. Jose (2001). *Departamento de la Gobernanta. Sistemas y procesos*. Editorial Síntesis.

tos de limpieza... siendo el departamento que mantiene una relación más estrecha con el resto de departamentos en cuanto a operatividad (Olmo, 2001).

Requerimientos:

- Cuidado del ambiente: disposición del mobiliario en las habitaciones, pasillos, escaleras, ascensores...y zonas nobles⁵², sobre todo, ya que son el escaparate del hotel.
- Asignación a un empleado del departamento la tarea de revisión periódica para el mantenimiento de las instalaciones y equipamiento para que sean accesibles.
- Cursos de formación de atención al cliente con necesidades especiales.

Restauración⁵³

La restauración es uno de los servicios básicos de un hotel junto con el hospedaje, que cualquier hotel ofrece, aunque sea en su mínima expresión⁵⁴. Además, los empleados de este departamento deben conocer las necesidades del cliente para ofrecer un buen servicio y para que éste se sienta cómodo. Debe asegurarse el diseño y la organización del espacio físico donde se encuentre el bar, restaurante o zona de descanso además de los requerimientos en la organización y gestión que se comentan en este apartado.

Requerimientos:

Comedor/Cafetería

- Disposición del mobiliario y del espacio del restaurante accesible.
- Disponibilidad de sillas o asientos complementarios para que las personas de baja estatura o niños se encuentren a la misma altura que las personas sentadas en la mesa.
- Habilitar mesas cercanas a la salida para personas con necesidades especiales.
- Disponibilidad de cartas de menús en braille o altorrelieve. Paneles informativos de los menús disponibles, bien colocados y claridad en el texto.
- Disponibilidad de los menús y servicios ofrecidos en panel informativo a una altura conveniente.
- Actitud y formación profesional de los camareros. Disponibilidad de buena comunicación con los clientes con necesidades especiales. Ayuda para la identificación de los elementos que están en la mesa (cubiertos, vasos, según agujas del reloj) y comprensión del menú.
- Señalización de la comida en buffets.

⁵² Las zonas nobles son aquellas fuera de las habitaciones utilizadas exclusivamente por el cliente por las que el personal no puede transitar si no es durante el servicio y debidamente uniformado. Son: hall, salones de banquetes y reuniones, bares, restaurantes, gimnasio, sauna, despacho Dirección. Dorado y Cerra (1996).

⁵³ ver *Turismo accesible: habilitación y recepción en establecimientos hoteleros*, Comisión Nacional Asesora para la integración de personas discapacitadas. Argentina 1997.

⁵⁴ En algunos hoteles solo se ofrece el servicio de desayuno o el servicio de bar.

Personal

El departamento de personal debe garantizar instrumentos adecuados a los empleados para que el servicio final que se ofrece al cliente sea de calidad. El principal instrumento es la formación mediante la realización de cursos especializados en accesibilidad y atención al cliente, sobre todo, dirigidos a aquellos empleados que tienen una relación directa con él.

Requerimientos:

- Implementar cursos de formación en accesibilidad en determinados departamentos, sobre todo los que tengan una relación directa con el cliente: sistematizar normas de actuación en cuanto a la atención y trato al cliente con necesidades especiales.
- Implementar cambios necesarios en cuanto a la accesibilidad en la Normativa de Régimen Interno⁵⁵.
- Comunicación interna: cursos de identificación del personal con la imagen del hotel y su cultura empresarial.
- Garantizar unos puestos de trabajo accesibles de acuerdo con la normativa autonómica vigente.

En general, el personal que atienda a las personas alojadas en el hotel deberá disponer de unas pautas elementales, comunicativas y de sensibilización sobre cómo dirigirse a las personas sordas que se comunican con lengua oral (dirigirse de frente, a su altura, hablar vocalizando, con voz pero sin gritar), así como ofrecer ayuda, nunca sin permiso, de la persona con algún tipo de necesidad especial.

Comercial

El departamento comercial es responsable de la imagen corporativa del hotel, por lo que debe integrar la accesibilidad en todas sus actividades de promoción de la empresa que lleve a cabo.

Requerimientos:

- Adaptación de los folletos informativos sobre los servicios que dispensa el hotel y de las visitas y lugares e interés de la zona. Cinta de vídeo con interpretación a Lengua de Signos.
- Central de reservas: página web del hotel accesible (cumplimiento normativa WAI).
- Marketing / publicidad: comunicación externa de la empresa mediante la creación o modificación de la imagen de la empresa, incorporando la accesibilidad para crear una nueva identidad corporativa.
- Publicidad: indicar en todos los documentos, folletos y escritos del hotel que el establecimiento es accesible.

⁵⁵ La Normativa de Régimen Interno especifica las normas de actuación de los trabajadores de cada departamento.

Servicios técnicos

Aunque sus actividades profesionales están muy relacionadas con el diseño y la normativa técnica de accesibilidad, el departamento de servicios técnicos es el responsable del mantenimiento físico del establecimiento, por lo que debe incorporar la accesibilidad en sus protocolos de funcionamiento y en su organización.

Requerimientos:

- Conocimiento de la normativa técnica de accesibilidad para mantener el hotel accesible para cualquier obra de mantenimiento que se requiera.
- Elementos accesibles: interruptores fácilmente accionables y altura adecuada.

En general:

Habitaciones adaptadas:

- Fax o DTS en las habitaciones adaptadas (comunicación interna y externa).
- Despertadores luminosos y/o vibradores (a disposición en la recepción para el cliente que lo requiera).
- Planos situacionales.
- El número de la habitación en relieve.
- Posibilidad de mover o quitar el mobiliario que no sea indispensable.
- Puertas, baño, asientos, mesas, suelos, iluminación, información deben cumplir la normativa correspondiente.

Salas de conferencias u organización de eventos:

Aparte de disponer de un espacio y mobiliario accesibles, los cuáles se desarrollan en el capítulo destinado al diseño, existen una serie de requerimientos que deben cumplirse en cuanto a la organización y gestión del hotel. Estos son según Ceapat (2004):

- Reserva en las primeras filas para personas con discapacidad auditiva y personas con problemas de visión.
- Deben disponer de sistemas de transmisión de sonido alternativos (bucle de sala y sistema FM) y megafonía de calidad.
- Alarmas de emergencia transmitidas por vía auditiva y visual y/o luminosa.
- Iluminación adecuada.
- Materiales impresos disponibles en formatos alternativos y facilitados previamente.
- Apoyos técnicos y humanos: disponibilidad de ayudas técnicas que hayan sido requeridas y servicios de apoyo para su uso.
- Facilidades para la comunicación: interpretación de lengua de signos y subtitulación.

Hay que destacar que también se realizan **contrataciones externas** en la oferta de algunos servicios. En general y exceptuando los hoteles muy pequeños, éstas se realizan cuando los trabajos a llevar a cabo requieren personal muy especializado (limpieza fachada), cuando los trabajos se

concentran en un espacio de tiempo (personal del hotel de vacaciones), tareas específicas (limpieza de obras) o productos específicos (desinfección).

En capítulos posteriores se identifican los puntos críticos en la organización del hotel y sus departamentos, donde deben introducirse cambios para garantizar la accesibilidad del servicio. Para ello, se tienen en cuenta las necesidades y demandas de los clientes potenciales.

8. LA GESTIÓN ACCESIBLE EN LA EMPRESA HOTELERA

En anteriores capítulos se ha justificado la relevancia que la accesibilidad de los espacios, servicios y productos está adquiriendo, cómo ésta afecta en concreto al sector hotelero y de qué modo se puede incorporar en el proyecto y la organización del establecimiento. Se trata ahora de ofrecer argumentos y herramientas a los gestores del hotel para asumir y promover los cambios conducentes a la optimización de la accesibilidad en el hotel.

El propósito de este capítulo es que la accesibilidad, más allá del diseño de espacios e instalaciones, adquiera un lugar dentro de la gestión diaria del hotel, esto es, que sea considerada en todo el proceso de gobernanza del hotel, y para ello sus claves sean conocidas y aplicadas, de una u otra manera, por todos los empleados. Con tal objeto, los cambios requeridos deben plantearse de forma compatible con las estrategias y sistemas de gestión que ya estén en funcionamiento, y con las prácticas habituales en el sector, aportando oportunidades de mejora sin generar nuevas complicaciones en un sistema ya muy complejo como es la gestión de un hotel. Es por ello que se propone la inserción de la accesibilidad desde un modelo estratégico preexistente, bien conocido en las escuelas de hostelería y turismo: la gestión basada en la calidad total del servicio, o *Gestión de Calidad Total* (*conocida por sus siglas en inglés TQM, Total Quality Management*).

La norma UNE-EN-ISO 8402 define la GESTIÓN TOTAL DE LA CALIDAD como la *forma de gestión de una organización centrada en la calidad, basada en la participación de todos sus miembros y que pretende un éxito a largo plazo mediante la satisfacción del cliente y beneficios para todos los miembros de la organización y para la sociedad*. De acuerdo con algunos autores (Sashkin et al., 1993) hay tres elementos críticos en esta práctica, es decir, tres elementos sobre los que basar la calidad en el servicio hotelero:

- La satisfacción del cliente.
- Las mejoras de los procesos organizativos.
- La cultura empresarial.

En este capítulo se parte de esos tres elementos con la finalidad de incorporar la accesibilidad en el sistema de gestión del hotel, planteando para ello una metodología que se desarrolla en el primer apartado. En los otros tres se presenta la aplicación concreta en los departamentos seleccionados del hotel, de acuerdo a los argumentos y desarrollos previos.

8.1. Metodología para la introducción de la accesibilidad en la gestión hotelera

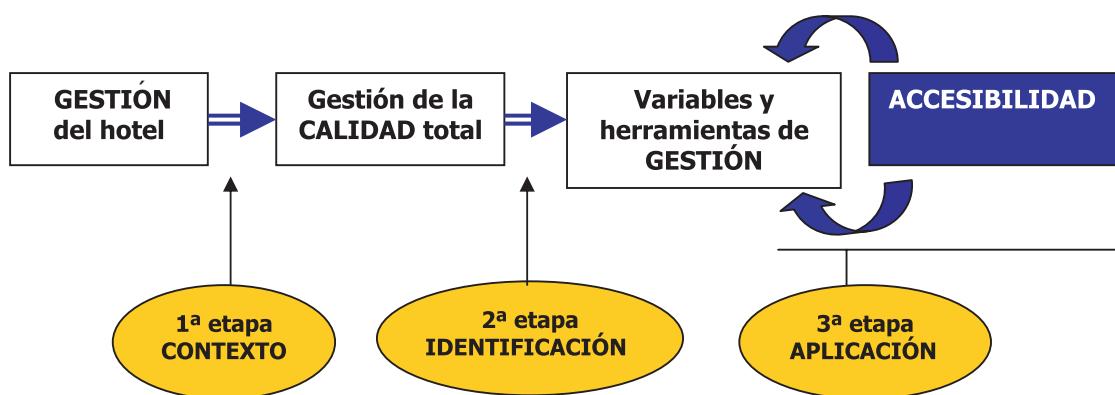
La **primera etapa** en el proceso de incorporación de la accesibilidad en el sistema de gestión del hotel comienza con el análisis de las bases sobre las que se sustenta ésta: sus principios y herramientas fundamentales. Se introduce para ello la *Gestión de Calidad Total*, o TQM, como el marco adecuado para desarrollar una propuesta de mejora de la gestión que se base en la búsqueda de excelencia en el servicio. Tal mejora requiere, a partir de la evidencia de que se está produciendo una creciente *diversificación funcional* de los clientes, como consecuencia del envejecimiento y la mayor presencia social de las personas con discapacidad, la inclusión de la accesibilidad como factor fundamental en la mejora de calidad del servicio.

En la **segunda etapa**, ya dentro del enfoque de la TQM, se identifican los elementos clave para la mejora de calidad, y aquellos sobre los que se deberá intervenir para que la accesibilidad se pueda incorporar de forma normalizada en la gestión del hotel.

En la **tercera etapa** se realizan indicaciones concretas para esa incorporación, haciendo hincapié en los departamentos afectados y en las acciones a desarrollar dentro de cada uno. Se utilizan para ello herramientas habituales de la gestión hotelera, como los protocolos de servicio.

GRÁFICO 8.1

La accesibilidad en el proceso de mejora de calidad de la gestión hotelera



Las acciones precisas a desarrollar para una *gestión accesible* se presentan y explican brevemente en el presente capítulo, aunque se desarrollan de forma más extensa y concreta, en formato de ficha, en la Parte IV de la guía.

1^a ETAPA: Contextualización de la accesibilidad desde la perspectiva de la calidad total

En este apartado se establecen las bases para insertar mejoras de accesibilidad en el servicio hotelero. En concreto se introduce el concepto de gestión hotelera, sus enfoques e instrumentos, y entre ellos, el de la TQM, como enfoque más adecuado para introducir las mejoras de accesibilidad.

GRÁFICO 8.2:

1^a ETAPA: El concepto de gestión, los principios básicos y la gestión de la calidad total



Introducción a la gestión hotelera

Consideraremos, a los efectos de esta Guía, la gestión desde una perspectiva estratégica; es decir, como el proceso para alcanzar los objetivos establecidos por la organización, mediante el desarrollo de políticas, la aplicación de medidas y la asignación de recursos adecuados. Podemos definir, por tanto, la gestión hotelera como *el conjunto de funciones, actividades, decisiones e instrucciones tomadas por la dirección de la empresa al objeto de hacer posible el óptimo desarrollo de la actividad del hotel*. La gestión, así entendida, incluye tareas como planificar, organizar, controlar, suministrar, valorar, analizar o cuantificar cualquiera de los aspectos relacionados con el funcionamiento del hotel. De acuerdo a los enfoques, áreas o principios prioritarios escogidos por la empresa para desarrollar su gestión se tendrá un sistema de gestión particular:

- La gestión basada en las **actividades**, que distribuye las funciones y tareas básicas por departamentos, pues estos conforman la estructura organizativa de la empresa. Según este enfoque, la gestión se desarrolla de forma jerárquica sin apenas comunicación interdepartamental: cada empleado hace su trabajo sin más implicaciones con el resto de empleados y trabajando de forma individual.
- El enfoque de los **Recursos Humanos**, que se basa en ofrecer herramientas y formación específica a los empleados para realizar sus tareas de forma adecuada, y también desde una estructura jerárquica. La gestión de los Recursos Humanos apoya la comunicación entre los empleados y la participación de estos en la toma de decisiones.
- La **gestión interna** organiza los servicios internos del hotel, es decir, todos aquellos relacionados con la limpieza, la cocina, el mantenimiento y la disposición de material indispensable para ofrecer el producto final. Estos servicios dejan el producto a punto para ser ofrecido al cliente, a mano de los departamentos que están cara al público; por tanto, ofrecen servicios al resto de departamentos.
- La **gestión de la innovación**, basada en la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios del entorno, el cual genera nuevas necesidades –ya sean tecnológicas u organizativas– para la empresa.
- La **gestión del producto** se basa en la realización de inversiones para mejorar el producto y mantener o actualizar tanto las instalaciones como los procesos organizativos y de gestión. Los análisis de mercado, la búsqueda de nuevos nichos de mercado también son la base de este principio.

Tradicionalmente, la gestión basada en las **actividades** es el enfoque que adquirió más fuerza en el sector hotelero. La gestión se basaba en las funciones que cada departamento desarrollaba, el cual se convertía en un espacio cerrado, sin interrelación interdepartamental. Los cambios en la organización se realizaban de forma jerárquica y vertical, y la formación a los empleados era específica de las tareas laborales que les correspondían. Los equipos de trabajo estaban limitados a los departamentos y la introducción de mejoras en sus protocolos no implicaba al resto de empleados del hotel.

Los protocolos de funcionamiento

Para ordenar el conjunto de actividades del hotel y conseguir que su engranaje funcione se suelen utilizar unos procedimientos de actuación más o menos rutinarios, que varían de acuerdo a

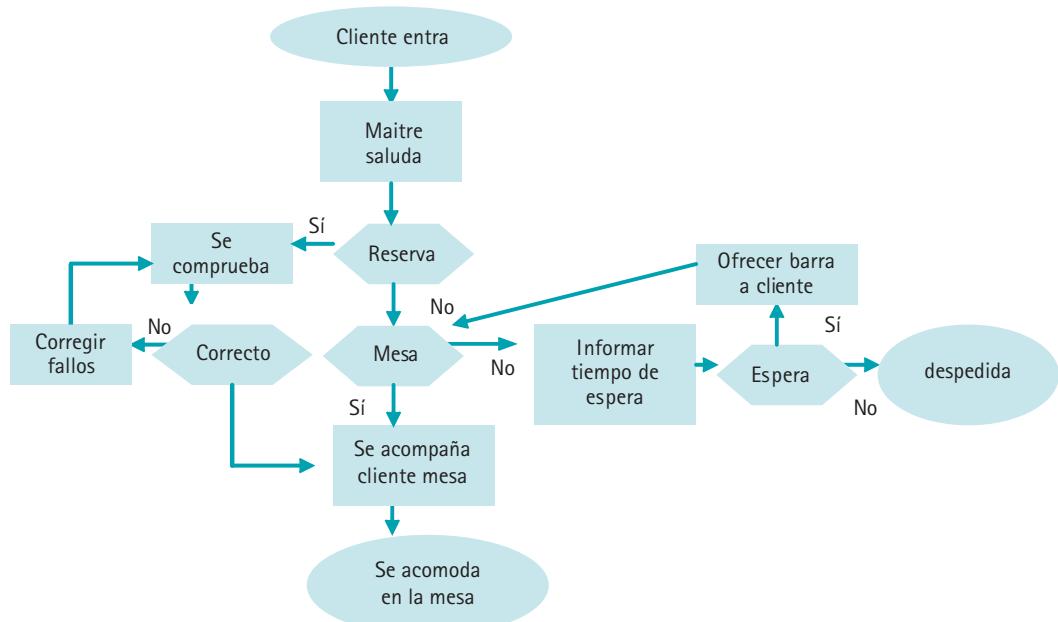
las tareas a desempeñar por cada departamento del hotel. Son los denominados **protocolos de funcionamiento y operatividad**, y los podemos definir como el conjunto de pautas y rutinas secuenciales que se establecen en la organización para que desarrollen los empleados en sus puestos de trabajo al realizar sus funciones cotidianas de acuerdo a un objetivo específico, ya sea a nivel de departamento o de organización.

Un ejemplo de protocolo de funcionamiento es el conjunto de todas las acciones que deber realizar una camarera, bajo las órdenes de la gobernanta, para mantener una habitación en perfecto estado. Las rutinas a desarrollar en este caso serían tales como limpiar el baño, hacer la cama, sacar el polvo, ordenar la habitación, etc... siguiendo un orden secuencial establecido por la empresa así como un programa temporal para determinar la frecuencia de las actividades (diaria, semanal, mensual, anual, etc.). Otro protocolo de funcionamiento típico es el que deben seguir los empleados de los servicios técnicos para mantener las instalaciones en buen estado, realizar revisiones o solucionar imprevistos.

Normalmente los protocolos se presentan mediante diagramas de procesos o tablas explicativas, para facilitar el entendimiento de las pautas a seguir. En el siguiente ejemplo⁵⁶ se muestra cómo debería actuar el empleado, siguiendo las pautas establecidas en un diagrama de procesos, cuando un cliente llega al restaurante del hotel para comer:

GRÁFICO 8.3:

*Diagrama de proceso de un protocolo de funcionamiento.
Entrada de cliente al restaurante*



FUENTE: Felipe Gallego, J. (1996). *Dirección estratégica en los hoteles del siglo XXI*. Ed. McGraw-hill.

⁵⁶ Felipe Gallego, J. (1996). *Dirección estratégica en los hoteles del siglo XXI*. Ed. McGraw-hill.

Los protocolos de funcionamiento dan pautas directas a los empleados para que realicen las tareas que les corresponden y puedan resolver conflictos y problemas cotidianos relacionadas con ellas. Se trata, por tanto, de la herramienta de gestión con la que el empleado está más familiarizado, y la vía por la que se pueden introducir cambios en el funcionamiento del hotel de forma más rápida, por ello constituirá la herramienta más adecuada para introducir la accesibilidad en la gestión al garantizar que las medidas establecidas llegan directamente a los empleados.

La gestión de la calidad y la accesibilidad

El término calidad hace referencia a lo deseables que sean las propiedades o características de algo. Según la norma ISO 9000 versión 2000, calidad es «el grado en que un conjunto de características inherentes cumple con unos requisitos».

La calidad se entiende hoy día, en el mundo corporativo, como una estrategia fundamental para el apoyo y mejora de la competitividad. De ahí el interés por las estrategias para su implementación y, fundamentalmente, por la gestión de la calidad total, TQM⁵⁷.

Esta filosofía de gestión ha adquirido en la industria turística una importancia extraordinaria a causa del cambio en las preferencias de los clientes y el aumento de competencia de los nuevos destinos turísticos (Camisón, 1996), que han hecho centrar la atención en la satisfacción del cliente.

El principal interés de la TQM es el cliente y su manera de percibir la calidad; en otras palabras, la TQM se centra en la calidad porque la calidad es lo que importa al cliente. (Partlow, 1996).

Es así que las demandas de calidad en hostelería se han difundido desde los niveles más altos y exclusivos a todos los niveles de producto:

La calidad en la hostelería ya no es sinónimo de lujo sino que consiste en cumplir con las expectativas del cliente. (Julià y Porsche, 1996).

El énfasis en la calidad ha llegado a ser tan dominante en la industria hotelera que el término se asocia con casi cualquier esfuerzo de mejora. De hecho, la gran mayoría de los gestores del sector consideran que su empresa tiene una política específica al respecto, aunque no sepan precisar muy bien en qué consiste (Harrington et al., 1996).

Una ventaja de este enfoque de la calidad es que plantea la gestión como una conjunción de todos los enfoques presentados, desde una perspectiva transversal y global, dejando atrás la visión jerárquica, y centrándose en la satisfacción del cliente como su eje central. Se busca la excelencia del servicio y para ello se parte de los principios de las políticas empresariales basadas en la gestión por actividades, la gestión de los recursos humanos, la gestión interna, la gestión de la innovación y la gestión del producto, favoreciendo las interrelaciones departamentales y la comunicación entre empleados.

⁵⁷ Aunque el origen de la mayoría de técnicas de gestión de calidad total se encuentra en la industria, especialmente en la del automóvil, muchos otros sectores han venido introduciendo prácticas similares.

El equipo de trabajo ya no está, por tanto, fraccionado por departamentos, sino que está formado por toda la plantilla de trabajadores del hotel.⁵⁸ Por ello, cambiar la organización hacia un sistema de calidad total requiere proveer a todos sus miembros de un sistema de valores compartido y la capacidad de mantenerlo mediante la práctica continua.

En este contexto, la Accesibilidad Universal, como estado deseable de máxima inclusión de la diversidad en el marco de los entornos, instalaciones y servicios del hotel, resulta una expresión de calidad, e implementada a través de la estrategia de Diseño para Todos puede ser impulsora o articuladora de un enfoque de calidad total. De hecho, no se puede concebir un hotel accesible si no hay una prestación de servicios de calidad en él; una concepción de la accesibilidad en la que sólo se preste atención a los aspectos dimensionales y equipamientos suplementarios no puede ofrecer resultados óptimos.

Del mismo modo que la calidad es una característica difícil de acotar, la accesibilidad es una condición con múltiples expresiones. Ambas están necesariamente ligadas. Algunos factores que explican esta vinculación en el marco del hotel son consecuencia de los beneficios que la accesibilidad presta al cliente y al empleado:

- Aporta flexibilidad y adaptabilidad a los entornos.
- Resulta imperceptible, cuando está bien concebida (mediante Diseño para Todos de calidad), aportando confort y bienestar.
- Facilita la integración familiar y la interacción entre grupos e individuos.
- Favorece la aceptación de la diversidad, en la medida que ésta no genera demandas especiales y se integra de manera normalizada.
- Por lo anterior, también previene conflictos.
- Disminuye las demandas de información, pues la señalización bien situada, iluminada y comprensible es parte fundamental de la buena accesibilidad.
- Favorece movilidad de los huéspedes.
- Favorece la realización de tareas del personal, tales como limpieza, uso de carritos, traslado de bultos, movimiento de mobiliario...
- Favorece un entorno de trabajo ergonómico y agradable.

En definitiva, entendemos que la accesibilidad es un activo que añade valor al servicio prestado por el establecimiento y, por tanto, lo incorporamos como un elemento transversal de calidad fundamental en el enfoque de la gestión de la calidad total o TQM. Este activo debe introducirse tanto en el diseño de las instalaciones como, de forma transversal, en la organización y gestión del hotel, y contribuir al desarrollo de una nueva cultura empresarial. Una cultura que debe incluir tanto los criterios generalistas (Diseño para Todos), como la consideración de las necesidades específicas de ciertos colectivos de la población y clientes potenciales, que generalmente no se cubren adecuadamente⁵⁹.

⁵⁸ La jerarquización en departamentos de la organización sigue siendo la estructura de la empresa, sin embargo, las relaciones entre ellos son mucho más estrechas por lo que las políticas que se apliquen para introducir mejoras adquieren un sentido transversal, que afecta a todos los departamentos. Se hace necesaria la existencia de coordinación y comunicación interdepartamental para asegurar un servicio de calidad.

⁵⁹ ver capítulo 4 «La accesibilidad como necesidad».

2ª ETAPA: identificación de las variables y elementos a considerar

Puede haber dificultad para determinar qué elementos de la calidad de servicio en un hotel son determinantes para la mayor competitividad de éste (Harrington et al., 1996), pero nadie duda de que sus efectos sean positivos y que su constante mejora sea una necesidad ineludible.

Los tres elementos clave para desarrollar una gestión basada en la «calidad total» son (Sashkin et al., 1993):

- a) La satisfacción del cliente, como elemento central.
- b) El uso de herramientas, técnicas y formación para mejorar continuamente los procesos organizativos.
- c) Una cultura de organización que defina y apoye la calidad.

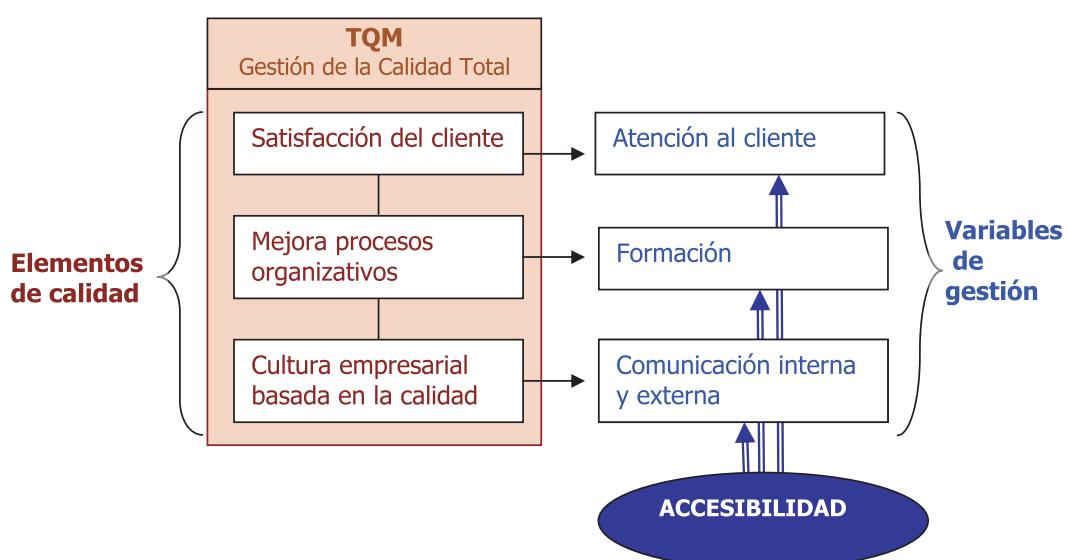
En el gráfico siguiente se relacionan estos elementos básicos de TQM (señalados como *elementos de calidad*) con las variables correspondientes en la gestión del hotel (señalados como *variables de gestión*):

1. atención al cliente,
2. formación y
3. comunicación interna y externa.

Estas tres variables son las más importantes y adecuadas para la introducción de la accesibilidad en la gestión, de acuerdo al proceso y argumentos que se irán desgranando progresivamente en los siguientes apartados.

GRÁFICO 8.4.

2ª etapa: Elementos clave de calidad y variables clave de gestión para la introducción de la accesibilidad



Una vez identificadas las variables de gestión correspondientes, el proceso de incorporación de mejoras de accesibilidad continuará con la selección de los departamentos responsables de su aplicación y de los protocolos de funcionamiento en que finalmente se insertarán las nuevas pautas y medidas necesarias para ofrecer a cualquier cliente un servicio accesible.

Los elementos clave de la calidad

La búsqueda de nuevos activos que pueden mejorar la calidad del servicio así como ofrecer la satisfacción de necesidades que hasta el momento no se cubrían, pueden dar lugar a mayores grados de adaptación al mercado, fidelización de los clientes y atracción de clientes nuevos.

a) La satisfacción del cliente

La **satisfacción al cliente** se consigue cuando coinciden el servicio que el cliente espera recibir y el servicio efectivamente recibido⁶⁰. Con los avances tecnológicos y cambios en el mercado producidos en las últimas décadas, el cliente dispone de más información sobre la oferta hotelera, con lo que sus exigencias respecto al servicio que espera recibir son superiores: la toma de decisiones es más rápida y autónoma, la oferta es mayor y sometida a menos intermediarios, por lo que puede cambiar de destino si percibe que no recibirá el tipo de alojamiento y servicio que desea. El cliente demanda un servicio de calidad y trato excelentes durante su estancia, por lo que éste pasa a ser el elemento central en la estrategia de calidad. Respondiendo a estas nuevas expectativas, las empresas hoteleras deben destinar sus esfuerzos estratégicos a convencer al cliente para que escoja su hotel; para lo que le deben ofrecer un servicio de mayor calidad, y que ésta se perciba fácilmente.

Si el objetivo es la satisfacción del cliente, la dirección del hotel se planteará su capacidad de llegar a otras partes del mercado que hasta el momento no han sido objetivo del sector hotelero. Una parte de la población, por sus condiciones físicas, sensoriales o mentales, el ser de edades avanzadas, o por el estado poco accesible de los entornos, no formaba parte, hasta el momento, de la población que viajaba o que se desplazaba, aunque fueran trayectos cortos, a pernoctar en los hoteles, ni a pasar unas vacaciones fuera de casa. La consecución de nuevos nichos de mercado hace replantearse el ofrecimiento de un servicio accesible para todos, que el hotel pueda ser utilizado por todos y que se satisfagan todas las necesidades del cliente, sean o no específicas o especiales. En este sentido, no solamente deben garantizarse unas instalaciones accesibles sino que el trato con los empleados también tiene que ser *accesible*. De ahí que deben tomarse medidas en este sentido en los procesos de gestión del hotel.

Por tanto, la **atención al cliente** debe ser uno de los ejes fundamentales en el proceso de introducción de la accesibilidad en el hotel. Partiendo de la idea básica de que el servicio hotelero pretende satisfacer las necesidades del cliente, una adecuada atención debe responder a las características diversas del cliente potencial, teniendo en cuenta desde las necesidades básicas (alojamiento) a las

⁶⁰ Para ampliar información sobre satisfacción del cliente y calidad ver Campos Soria, J.A. y Sánchez Ollero, J.L. (2002) *Indicadores de Calidad en el Servicio de Alojamiento Hotelero: Metodología y caso aplicado*. 5º Congreso de Turismo «la calidad integral del turismo». Benicassim, 2002.

especiales (ayudas técnicas para establecer comunicaciones con los empleados, por ejemplo). La mejora de la atención al cliente genera además un sistema de mejora de la calidad, que al sistematizarlo a través de los protocolos de funcionamiento, garantizan un servicio de calidad.

b) La mejora de los procesos organizativos

De forma paralela, para conseguir esta satisfacción del cliente, es necesaria la **mejora en los procesos organizativos**, introducir los cambios pertinentes en la gestión del hotel y basar el funcionamiento de éste en el cliente a partir de la formación de los empleados y la introducción de nuevas técnicas de gestión. Está claro que plantear satisfacer todas las necesidades del cliente requiere introducir cambios en la organización y gestión del hotel.

Los procesos organizativos constituyen la estructura y las bases del funcionamiento del hotel, por lo que cualquier cambio que quiera introducirse en el hotel debe realizarse, en primer lugar, en la organización. Estos procesos están constituidos por técnicas y herramientas de gestión y por protocolos de funcionamiento que son la guía para que los empleados realicen sus trabajos cotidianos y resuelvan cualquier problema que pueda aparecer. Los empleados son los que forman estos procesos y responden a las instrucciones de los protocolos, por tanto, son el objetivo sobre los que hay que actuar, de ahí que la principal variable de gestión a utilizar sea su **formación**.

La formación de los empleados del hotel es la variable de gestión sobre la que hay que actuar para introducir medidas de accesibilidad en los procesos organizativos del hotel. Es un recurso fundamental para ofrecer un servicio accesible y de calidad. El proceso de introducir la accesibilidad en la gestión hotelera debe centrarse básicamente en garantizar que los empleados del hotel, independientemente del cargo que ocupen dentro de la estructura organizativa, tengan conocimiento acerca de los criterios de accesibilidad y las necesidades de los clientes y, así, ofrecer un servicio accesible, de mayor calidad⁶¹ y para todos.

c) La cultura empresarial basada en la calidad

El enfoque de la teoría de la calidad total exige un cambio en la cultura empresarial⁶² y en la filosofía de la organización que se hace indispensable. Redirigir los objetivos empresariales a favor de la satisfacción del cliente es una de las bazas de las nuevas empresas hoteleras, y para ello se requiere comunicación y formación.

La comunicación y transmisión de nuevos parámetros de calidad donde la accesibilidad esté incorporada transversalmente ha de ser clara, fluida y de transmisión rápida. Para que los nuevos conceptos se internalicen tanto en el quehacer de la empresa como en la buena proyección de su imagen hacia el exterior, es necesario una buena transmisión de los nuevos conceptos, tanto interna –entre empleados y directivos– como externa –hacia los clientes y agentes externos–:

⁶¹ En las empresas de servicios, la formación busca una mayor calidad en la prestación. Se basa en la formación hacia la tarea y va dirigida al comportamiento del empleado. Bayón, F. y García, I. (1997) *Gestión de Recursos Humanos. Manual para técnicos en empresas turísticas*. Ed. Síntesis.

⁶² Ver capítulo 7.

- Intervención directa, basada en la comunicación con grupos e individuos dentro de la organización o fuera de ella (*stakeholders*).
- Intervención formativa, realizada tanto en los cursos de formación a los trabajadores ya ejercientes, como en los que se destinan al personal –de cualquier nivel– que se haya de incorporar a la empresa.

Con tal fin se propone la formalización de unas normas de intervención para la mejora de calidad basada en la prestación de un servicio más accesible. Estas normas se podrán así difundir en reuniones internas de trabajo, con proveedores y cualquier proceso formativo del hotel antes o durante la vida profesional de los empleados. Las normas se deberán integrar de forma natural en los protocolos de funcionamiento del hotel para que, de ese modo, los empleados internalicen y apliquen las nuevas conductas en las rutinas diarias de su trabajo cotidiano.

La comunicación y la formación van de la mano en el proceso de introducción de criterios de calidad en la gestión hotelera. La Accesibilidad Universal se debe plantear como un objetivo clave en todos los procedimientos formativos y en las estrategias de comunicación y concienciación. Estas se deben dirigir prioritariamente a los empleados, para que la accesibilidad se incorpore como una variable importante en la cultura empresarial del hotel.

3^a ETAPA: la Aplicación

Podemos ya explicar el proceso general mediante el cual se puede introducir la accesibilidad en la gestión de un hotel. Una vez identificadas las variables de calidad y de gestión adecuadas, se deben identificar aquellos departamentos del hotel donde deben introducirse los cambios, nuevas normas y medidas necesarias para favorecer un servicio accesible.

El siguiente gráfico pretende clarificar en qué momento del proceso nos encontramos.

GRÁFICO 8.5.

3^a etapa: Elementos de calidad, variables de gestión y departamentos implicados en la introducción de la accesibilidad



La introducción de nuevas pautas en el funcionamiento diario del hotel nunca ataúnen solamente a un departamento concreto; muchas veces la interrelación que existe entre los departamentos hace que las medidas que se tomen en relación a una de las variables clave afecten de forma global a los demás. Partimos nuevamente del organigrama del hotel para delimitar los departamentos implicados en la introducción de la accesibilidad en la gestión del hotel.

En este apartado, al tener en cuenta la gestión del hotel y la accesibilidad⁶³, basado en la cercanía al cliente y la disposición de unas instalaciones accesibles, los departamentos susceptibles de introducir cambios en su funcionamiento para garantizar un servicio accesible que se tienen en cuenta son:

- Alojamiento: Recepción y gobernanta.
- Restauración.
- Personal.
- Comercial.
- Servicios técnicos o mantenimiento.

También debe tenerse en cuenta el *departamento administrativo o de gestión*, por su implicación con la dirección o ámbitos donde se toman las decisiones estratégicas de la empresa.

Todas las medidas nuevas deben estar coordinadas desde la administración o gerencia del hotel, que debe supervisar, controlar y dar apoyo al personal para que la introducción de estas medidas en el funcionamiento del hotel sea el correcto. El departamento de gerencia puede conocer el grado de implantación de las nuevas medidas mediante pautas de autoevaluación y fichas de control de funcionamiento de los protocolos.

Como ya se ha señalado, los protocolos de funcionamiento son la herramienta básica para trasladar las nuevas medidas a los empleados del hotel y nos permite poner en práctica las nuevas pautas establecidas de una forma rápida e implicando a los empleados en el proyecto.

En la Parte IV de esta guía se presenta de forma mucho más detallada cuáles son los cambios a introducir en los protocolos y rutinas de funcionamiento para cada una de las variables clave de gestión: atención al cliente, formación y comunicación. Además, se presentan otras medidas relacionadas con estos tres elementos pero que adquieren un sentido más global de la empresa o del cliente potencial y que engloba tanto el diseño de las instalaciones, como la organización junto, obviamente, con la gestión del establecimiento. En este capítulo se introducen y plantean las ideas correspondientes a la gestión del hotel para desarrollarlas, en formato de fichas, en la parte IV.

8.2. Implementar una gestión accesible en el hotel

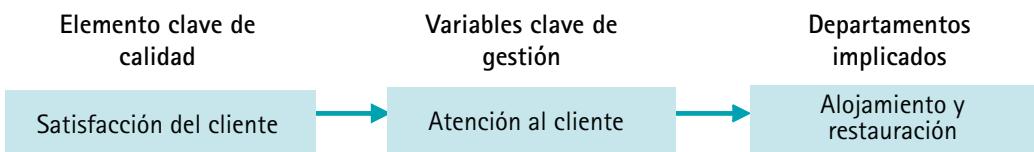
Una vez desarrollada en el apartado anterior la metodología de introducción de accesibilidad en el hotel, pasamos a realizar lo que en ella se recoge como tercera etapa: su aplicación, para lo cuál incidimos sobre las variables clave en la TQM.

⁶³ Tal como se explica en el capítulo anterior, existen departamentos en el hotel que, aun siendo esenciales para el buen funcionamiento del establecimiento, no operan de forma directa con el cliente ni con el abastecimiento directo del servicio. Se trata de departamentos como el de administración o de explotación, entre otros, que no tienen un efecto directo sobre la oferta de un servicio accesible.

La atención al cliente

Para ofrecer una atención al cliente accesible hay que actuar sobre funciones específicas en determinados departamentos del hotel, principalmente, alojamiento y restauración, donde los empleados tienen una relación directa con el cliente. No obstante, la idea de una atención adecuada al cliente basada en criterios de accesibilidad debe prevalecer en todos los departamentos y todos los empleados del hotel.

El siguiente gráfico muestra el esquema que se ha ido siguiendo a lo largo del capítulo. La satisfacción del cliente es un elemento clave de calidad que se plantea como uno de los objetivos de la empresa por lo que la accesibilidad debe introducirse en la gestión del hotel, mediante una buena atención al cliente. Los departamentos implicados, como ya hemos dicho, son el de alojamiento y restauración.



A raíz de este esquema, en este apartado se plantean los puntos críticos y propuestas para la introducción de la accesibilidad en los departamentos de alojamiento y restauración con el objetivo de satisfacer al cliente.

Alojamiento

Los empleados del departamento de alojamiento son los primeros que establecen una relación directa de comunicación con el cliente, justo cuando éste llega al hotel. Los dos departamentos que forman parte del ámbito de alojamiento del hotel son la recepción y/o conserjería y el departamento de la gobernanta.

Ambos departamentos son los que están más en contacto con el resto de personal del hotel, que forman parte de otras áreas, ya sea restauración, mantenimiento u otros departamentos. Este hecho es debido a que los empleados de recepción y los que están bajo las órdenes de la gobernanta son los que tienen una relación más directa con el cliente. Los primeros porque reciben al huésped justo cuando llega y los segundos porque están a su disposición durante su estancia en el establecimiento, manteniendo el orden y el perfecto estado de todas las instalaciones y estancias del hotel, desde la habitación que ocupa el cliente hasta cualquier zona común del hotel.

A continuación se detalla cómo funciona este departamento y cuáles son los puntos críticos y las propuestas en materia de accesibilidad.

Recepción / Conserjería⁶⁴:

El personal del departamento de recepción realiza diferentes funciones según distintos objetivos que debe cumplir. Para ello, se compone de distintos subdepartamentos. Estos son:

⁶⁴ Dorado, J.A. y Cerra, J. (1996) *Manual de recepción y atención al cliente*. Colección Hostelería y Turismo. Ed. Síntesis.

- Mostrador.
- Reservas.
- Cuenta corriente clientes.
- Caja.

Las funciones que se desarrollan en los dos últimos subdepartamentos se corresponden a todas aquellas acciones relacionadas con la facturación, liquidación y el control de gasto del cliente. Para la incorporación de la accesibilidad en los sistemas de gestión y funcionamiento de los departamentos, nos centramos en los dos primeros, que son los que tienen una relación directa con el cliente y con la disponibilidad de servicios del hotel. Es el departamento que recoge toda la información necesaria sobre el cliente para que la distribuya hacia el resto de departamentos y garantizar, de esta forma, que se ofrezca un servicio adecuado, por tanto es esencial que la gestión de sus actividades sea la correcta.

La introducción de las medidas que favorezcan la accesibilidad del hotel debe centrarse en este punto, mostrador y reservas, dada la importancia del trabajo realizado en la recepción de acuerdo al alto grado de relación con el resto de empleados del hotel. El hecho de que desde este punto se distribuya toda la información acerca del cliente que viene a hospedarse en el hotel al resto de departamentos también convierte a la recepción en departamento clave para la accesibilidad y las necesidades que el cliente quiera satisfacer.

La siguiente tabla muestra los objetivos a cumplir de estos dos subdepartamentos:

Subdepartamento	Objetivos
Mostrador	<ul style="list-style-type: none"> – Acoger al cliente. – Cumplimentar la documentación. – Informar a los demás departamentos de la llegada del cliente. – Otorgar la habitación según la petición del cliente. – Rellenar la ficha de policía. – Enviar atenciones especiales si procede: aplicar descuentos o inscribir a los clientes.
Reservas	<ul style="list-style-type: none"> – Vender habitaciones. – Controlar las ventas de habitaciones. – Contratar servicios. – Confeccionar los plannings y demás impresos. – Facilitar la documentación de los futuros clientes al mostrador con un día de adelanto, como mínimo, sobre la llegada prevista. – Archivar la documentación a priori y después de la llegada.

FUENTE: Dorado, J.A. y Cerra, J. (1996)

A partir de los objetivos, pueden identificarse cuáles son los puntos críticos en relación con la accesibilidad. Básicamente son las actividades relacionadas con la acogida del cliente, el trato y comunicación empleado-cliente, la disponibilidad de información de los servicios del cliente (escrita y hablada), la recogida de información de las necesidades de éste y la comunicación con el resto de departamentos.

En la siguiente tabla se muestra una relación de los puntos críticos donde debe actuarse para la introducción de la accesibilidad y las propuestas de la guía correspondientes.

Las recomendaciones que se establecen para este departamento en relación con la atención al cliente se desarrollan en la parte IV de ésta guía, sin embargo en la siguiente tabla se identifican.

Necesidades del departamento	Recomendación	Propuesta
Trato empleado-cliente	AT00. Recomendaciones básicas para la asistencia a personas con necesidades de accesibilidad.	Cursos de formación a los empleados del departamento para tratar a las personas con necesidades de accesibilidad (ver Parte IV ⁶⁵).
	AT01. Curso de formación de atención al cliente y necesidades de accesibilidad.	– Prácticas concretas del personal en la atención a personas con discapacidad.
	AT02. Cursos específicos de atención al cliente dirigido a los departamentos implicados.	– Preparación y preparativos para atender las necesidades de estas personas en: recepción y conserjería.

Departamento de la gobernanta o Housekeeping⁶⁶:

El personal de este departamento realiza su trabajo controlando todas las estancias del hotel, por lo que siempre conoce el estado de las instalaciones. Además, mantiene contacto directo con el resto de departamentos, sobre todo con:

1. Recepción.
2. Mantenimiento.
3. Comercial.
4. Economato.
5. Restaurante-Cocina.
6. Administración.
7. Seguridad.
8. Dirección.

Especialmente, mantiene una comunicación constante con el departamento de recepción en cuanto centro de información, ya que es la base para garantizar una buena operatividad de los empleados que están bajo las órdenes de la gobernanta. En la recepción se recibe la información necesaria respecto a cada cliente y se distribuye por los empleados para que trabajen en función de ella. Por todo ello, una forma de garantizar que las mejoras en accesibilidad que se realicen en el hotel sean las adecuadas es actuar a través de este departamento.

⁶⁵ En la parte IV se muestra las necesidades de accesibilidad que pueden requerir los distintos tipos de población en función de su discapacidad, de la edad o de sus condiciones físicas temporales (por accidente, embarazo, etc...).

⁶⁶ El concepto en inglés engloba tanto a la gobernanta y su equipo como a las actividades que desarrollan. Olmo Garre, M^a José (2001) *Departamento de Gobernanta de Hotel. Sistemas y procesos*. Ed. Síntesis.

La siguiente tabla muestra los objetivos a cumplir de este departamento:

Departamento	Objetivos
Gobernanta	<ul style="list-style-type: none">– Atención al cliente.– Limpieza e implantación de sistemas de seguimiento para garantizar un estado de limpieza permanente.– Mantenimiento, estado de conservación y funcionamiento de todo el equipamiento. Revisiones continuas.– Dotación. Mantenimiento de los elementos que forman parte de la decoración y el montaje.– Calidad. Debe vigilarse que se cumplan los estándares establecidos que dan lugar a los niveles de calidad requeridos: plena satisfacción del cliente y fidelización.

Los objetivos que debe cumplir este departamento dejan claro que la satisfacción del cliente es base fundamental para su buen funcionamiento. Por tanto, los empleados de este departamento deben tener plena disposición a ofrecer una atención constante al cliente. En este sentido, todos los objetivos del departamento se consideran puntos críticos donde deben introducirse cambios para introducir la accesibilidad en su funcionamiento.

El área de *habitaciones y zonas nobles* es la que está abierta al cliente y por tanto, la que debe cumplir de forma prioritaria las condiciones de accesibilidad con el objetivo de atender al cliente. Esto no significa que el resto de áreas no deban cumplirlas pero sí es imprescindible que las zonas nobles sean accesibles si lo que se quiere es ofrecer un servicio de calidad dirigido al bienestar del cliente.

Por tanto, la principal recomendación para este departamento es conocer cómo debe ser el trato con el cliente, aunque también debe complementarse esta recomendación con aquellas relacionadas con elementos de organización y la comunicación interna interdepartamental.

Necesidades del departamento	Recomendación	Propuesta
Trato empleado-cliente	ATO0. Recomendaciones básicas para la asistencia a personas con necesidades de accesibilidad.	Cursos de formación a los empleados del departamento para tratar a las personas con necesidades de accesibilidad (ver Parte IV ⁶⁷).
	AT01. Curso de formación de atención al cliente y necesidades de accesibilidad.	– Prácticas concretas del personal en la atención a personas con discapacidad en las estancias del hotel.
	AT02. Cursos específicos de atención al cliente dirigido a los departamentos implicados.	

⁶⁷ En la parte IV se muestra las necesidades de accesibilidad que pueden requerir los distintos tipos de población en función de su discapacidad, de la edad o de sus condiciones físicas temporales (por accidente, embarazo, etc...).

Restauración⁶⁸

La organización del departamento de restauración, aunque sea un eslabón dentro de la estructura organizativa del hotel, también es compleja en sí misma⁶⁹. De forma general, se puede dividir en tres actividades principales:

- Compras e inventario.
- Preparación de las comidas.
- Servicio y personal.

La gestión de toda la actividad que se realiza en este departamento está dirigido por el *jefe de restauración*, que es el responsable de todas las decisiones que se toman y supervisa a todos los empleados del departamento. La introducción de la accesibilidad en la organización del hotel, requiere que en este departamento se tomen en cuenta una serie de medidas como por ejemplo, disponer de varios menús según las necesidades del cliente (vegetariano, para diabéticos, etc...) así como la posibilidad de comunicación con el cliente a través del lenguaje de signos, si se precisa. Estos aspectos se recogen en el capítulo de organización.

Para gestionar el servicio, se debe prestar especial atención al personal que lo ofrece: «el servicio es clave en el éxito de un restaurante». El personal del departamento de restauración tiene una relación directa con el cliente y debe conocer si éste precisa una atención especial.

El logro y desarrollo de una buena gestión de este departamento en relación con la accesibilidad, depende fundamentalmente de la **formación** que reciben los empleados del restaurante/bar/cafetería y la coordinación existente entre ellos y el jefe de comedor (o maitre) para resolver con rapidez demandas específicas del cliente.

Departamento Objetivos

- | | |
|--------------|--|
| Restauración | <ul style="list-style-type: none">– Atención al cliente.– Preparación de comidas.– Servicio de maitre y camareros a los comensales.– Coordinación recepción-hotel y restaurante. Posibilidad de cobro del servicio en recepción o factura estancia. |
|--------------|--|

Como puede observarse, los objetivos de este departamento están relacionados con la atención directa al cliente, por lo que las recomendaciones básicas son las siguientes:

⁶⁸ Stewart, S. (2001). *Introducción a las actividades hoteleras*. Thomson Learning.

⁶⁹ Ver organigrama en Stewart, S.(2001). *Introducción a las actividades hoteleras*. Thomson Learning, pág. 129.

Necesidades del departamento	Recomendación	Propuesta
Trato empleado-cliente	AT00. Recomendaciones básicas para la asistencia a personas con necesidades de accesibilidad.	Cursos de formación a los empleados del departamento para tratar a las personas con necesidades de accesibilidad (ver Parte IV ⁷⁰).
	AT01. Curso de formación de atención al cliente y necesidades de accesibilidad.	- Prácticas concretas del personal en la atención a personas con discapacidad en el restaurante y facilitación al cliente del uso del servicio.
	AT02. Cursos específicos de atención al cliente dirigido a los departamentos implicados.	

Sin embargo, también existen otras recomendaciones de organización y de comunicación interna que deben tenerse en cuenta, pero que están desarrolladas en los apartados correspondientes.

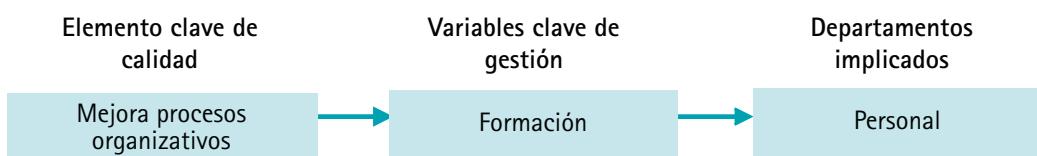
Consideraciones generales

Las recomendaciones realizadas en materia de atención al cliente para los departamentos de Alojamiento y Restauración son cursos básicos de formación, tanto de trato al cliente y conocimiento de sus necesidades como de criterios básicos de accesibilidad.

Sin embargo, no se consigue una atención al cliente adecuada sin la complementariedad de recomendaciones correspondientes a otras áreas, como formación o la introducción de cambios en los protocolos de actuación. Con esto se quiere decir que muchas de las recomendaciones que se realizan consiguen un resultado óptimo en cuanto a la introducción de la accesibilidad cuando se aplican de forma complementaria. Por ejemplo, de nada sirve tener conocimientos sobre las necesidades de los clientes con problemas de movilidad, si el hotel no dispone de tecnología adaptada y ayudas técnicas con las que facilitar la estancia al cliente.

Por tanto, no deben olvidarse el resto de recomendaciones que facilitan y complementan las recomendaciones basadas en la atención al cliente, que se presentan en los apartados posteriores y se desarrollan en la Parte IV de esta guía.

La formación



⁷⁰ En la parte IV se muestra las necesidades de accesibilidad que pueden requerir los distintos tipos de población en función de su discapacidad, de la edad o de sus condiciones físicas temporales (por accidente, embarazo, etc...).

Departamento de personal:

El departamento de personal realiza funciones organizativas y de gestión del personal: altas y bajas, control de las nóminas, reclutamiento y selección de personal, convenios, etc...

Este departamento es crucial en el proceso de introducción de la accesibilidad en la gestión del hotel debido a que la formación interna y preparación profesional del personal es de su competencia. En general, es esencial introducir medidas para todos los empleados en relación a la:

- Apariencia.
- Atención puntual.
- Amabilidad.
- Actitud servicial.
- Adaptabilidad.

En relación con la accesibilidad, es esencial formar a los empleados en materia de atención al cliente, lo cual enmarca las características anteriores que se exigen a los empleados.

Estos cinco aspectos que deben cuidarse para garantizar un buen servicio están muy relacionados con las expectativas que se realiza el cliente a priori, antes de llegar al hotel. Por ello, una formación adecuada para responder a cualquier tipo de demanda que pueda tener el cliente, así como al trato personal debe ser una variable clave en todo el proceso de adaptación del hotel bajo criterios de accesibilidad.

De hecho, estas variables son básicas en cualquier proceso formativo que se implante desde el interior de la estructura organizativa de un hotel. De ahí, que es importante seguir las mismas líneas de actuación en este sentido para introducir todos aquellos aspectos relacionados con la accesibilidad que deberían conocer todos los empleados del hotel para garantizar un servicio de calidad a todos los clientes.

Es esencial prestar especial atención al personal de la recepción, bajo el prisma de mejora de atención al cliente, ya que son ellos los que recogen las principales necesidades de los huéspedes además de ser los primeros que reciben al cliente y, por tanto, la primera impresión que el cliente se hace del hotel y su funcionamiento.

Por tanto, los principales departamentos donde los empleados deben recibir cursos básicos de accesibilidad y trato adecuado al cliente, son:

- Alojamiento (Recepción/conserjería y departamento de la gobernanta).
- Restauración.

Para que los cursos de formación que reciban los empleados sean eficientes en su puesta en práctica, es indispensable que los componentes que formen parte del grupo que recibe la formación tengan cuanto más rasgos comunes mejor (Bayón y García, 1997), ya que mayor será la compenetración y la comunicación entre ellos. En este sentido, la formación debe realizarse por separado, por departamentos o tipo de servicios que se le ofrece al cliente.

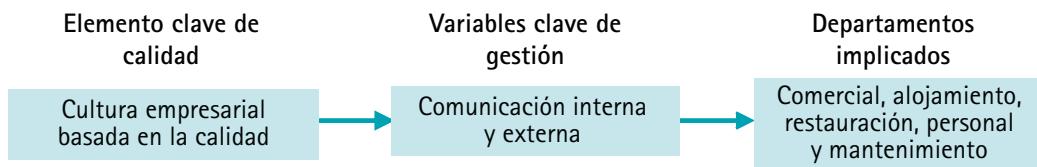
Departamento Objetivos

- | | |
|----------|--|
| Personal | <ul style="list-style-type: none"> – Organizar la plantilla del hotel. – Gestionar las altas, las bajas y las nóminas. – Reclutamiento y selección del personal. – Negociación de convenios. |
|----------|--|

A estos objetivos hay que añadir la función de activadores de la formación del personal del hotel. Es necesario establecer programas o planes de formación para los empleados e introducir criterios de accesibilidad y los valores básicos de comportamiento en el trabajo. A continuación se presentan las recomendaciones básicas de formación, de las que el departamento de personal es responsable:

Necesidades del departamento	Recomendación	Propuesta
Trato empleado-cliente	<p>AT00. Recomendaciones básicas para la asistencia a personas con necesidades de accesibilidad.</p> <p>AT01. Curso de formación de atención al cliente y necesidades de accesibilidad.</p> <p>AT02. Cursos específicos de atención al cliente dirigido a los departamentos implicados.</p>	<p>Cursos de formación a los empleados del departamento para tratar a las personas con necesidades de accesibilidad (ver Parte IV⁷¹).</p> <p>- Prácticas concretas del personal en la atención a personas con discapacidad en el restaurante y facilitación al cliente del uso del servicio.</p>
Conocimiento de organización de espacios	F03. Cursos específicos de organización de espacios bajo criterios de accesibilidad.	<p>Disponer los espacios del hotel (principalmente, zonas comunes y habitaciones) bajo criterios de accesibilidad para garantizar una estancia segura y de calidad a cualquier huésped del hotel.</p> <p>Ofrecer pautas y herramientas a los empleados del hotel para organizar los espacios de forma que sean accesibles.</p>
Identificación de la accesibilidad como activo empresarial	F04. Curso de formación sobre criterios básicos de accesibilidad como activo empresarial.	<p>Todos los empleados deben disponer de nociones básicas sobre los criterios de accesibilidad y hacer propia la nueva cultura empresarial del hotel que incluye la accesibilidad como nuevo activo.</p> <p>Establecer herramientas para el desarrollo de un curso formativo dirigido a los empleados del hotel.</p>

La comunicación interna y externa



⁷¹ En la parte IV se muestra las necesidades de accesibilidad que pueden requerir los distintos tipos de población en función de su discapacidad, de la edad o de sus condiciones físicas temporales (por accidente, embarazo, etc...).

Comunicación interna:

Una vez decidido por parte de los directivos del hotel la implementación de una cultura de calidad total en la empresa comienza un proceso de comunicación interna de este nuevo objetivo; esto requiere que desde la dirección se transmita al resto de empleados la nueva filosofía de la empresa.

Tras la implantación de nuevos objetivos por parte de la dirección del hotel, el siguiente paso es dar a conocerlos de forma clara y entendible entre los empleados, para que realicen su actividad laboral para conseguir los nuevos fines. Para ello, es necesario establecer vías de comunicación interna o aprovechar los existentes, para integrar los nuevos conceptos de accesibilidad ya que el personal es la parte activa en la aplicación de las nuevas políticas de empresa. Los protocolos existentes pueden utilizarse como canal de transmisión de las nuevas rutinas a seguir.

Desarrollado a través de los protocolos de gestión interna:

- Alojamiento (recepción/conserjería y departamento de la gobernanta).
- Restauración.
- Personal.
- Mantenimiento o servicio técnico.
- Comercial.

Los objetivos que desea obtener la empresa mediante la comunicación interna son que los empleados interioricen la imagen proyectada al exterior y establecer colaboraciones para el buen funcionamiento del hotel.

Para lograr estos objetivos, la dirección del hotel puede:

- Dar sensación de transparencia informando a los trabajadores sobre los objetivos y expectativas del hotel como empresa.
- Fomentar la cooperación, la profesionalidad y el trabajo en grupo.
- Dictar las normas de actuación de los trabajadores dentro de la empresa.

Los objetivos de la comunicación interna son:

Departamento	Objetivos
Alojamiento, Personal, restauración y mantenimiento	<ul style="list-style-type: none">– Establecer contactos y protocolos de comunicación interdepartamentales para que fluya la información necesaria del cliente (necesidades y atenciones especiales). (Reuniones puntuales entre jefes de área, p.e.).– Recoger información de los empleados respecto sus tareas laborales en todos los departamentos.– Difundir la cultura empresarial del hotel entre sus empleados para que internalicen los objetivos establecidos por la dirección.

Necesidades del departamento	Recomendación	Propuesta
Cambio en los protocolos de funcionamiento.	CI05. Mejoras en la comunicación interna: Alojamiento.	Ofrecer al resto de departamentos la información necesaria y adecuada de los clientes con necesidades de accesibilidad. Dar pautas a los empleados de recepción para que haya una transmisión de la información adecuada hacia el resto de departamentos del hotel.
	CI06. Mejoras en la comunicación interna: Restauración.	Establecer una buena comunicación con el departamento de alojamiento para ofrecer un servicio de restauración accesible en todo momento. Dar pautas a los empleados del restaurante para que haya una recepción de la información adecuada desde el departamento de alojamiento del hotel.
	CI07. Mejoras en la comunicación interna: Servicio técnico y mantenimiento.	Establecer una buena comunicación con el departamento de alojamiento para ofrecer un servicio de técnico y de mantenimiento accesible en todo momento. Dar pautas a los empleados del departamento de servicio técnico y mantenimiento para que haya una recepción de la información adecuada desde el departamento de alojamiento del hotel.

Las recomendaciones de comunicación interna están basadas principalmente en la recogida de información referente a las necesidades del cliente desde el departamento de alojamiento, para que ésta se distribuya a los departamentos que la necesiten y garantizar así un servicio accesible.

Las recomendaciones de comunicación interna también se complementan con otras recomendaciones de carácter formativo o de nuevas pautas de organización de espacios. Debe tenerse en cuenta que a pesar de presentar las recomendaciones por ámbitos de actuación, estas se complementan para garantizar un servicio plenamente accesible.

Comunicación externa:

148

Podemos decir que la comunicación externa es el sector de distribución del producto hotelero, un sector cada vez más dependiente del buen uso de las nuevas tecnologías e internet, frente a los sistemas tradicionales de venta a través de agencias. El objeto último o primordial de la comunicación externa es la venta, cada noche, de cada habitación al precio óptimo, el máximo posible. Esto, aunque crezca la demanda, es una tarea cada vez más difícil, como muestra la caída de precios registrada en el sector en los últimos años.

La comunicación externa cumple dos funciones principales:

- Distribución efectiva de información: los clientes precisan información concreta, actualizada y de calidad para poder elegir entre alternativas distintas para su decisión de reserva.
- Facilidad para encontrar esa información y para realizar la reserva y el pago.

A los efectos de esta guía nos centraremos sobre todo en la información sobre las condiciones de accesibilidad que debe ofrecer la empresa, como parte de la información –más amplia– que sobre el establecimiento debe disponer de cara a sus clientes potenciales.

Los turistas con discapacidad deberían poder obtener fácilmente información sobre la accesibilidad del hotel en sus aspectos más detallados, preferiblemente en distintos formatos y por medios alternativos (teléfono, internet, guías, folletos....). El número de canales de distribución de información sobre el hotel es cada vez más amplio y complejo de gestionar, de modo que conseguir que las condiciones del hotel, sus habitaciones y servicios se difundan adecuadamente sobre una base de gran rigor, especialmente en los aspectos relativos a la accesibilidad, es difícil, máxime cuando el nivel de detalle requerido en relación con este último aspecto ha de ser muy elevado y no existe una metodología estandarizada sobre cómo realizarlo. La propia UE reconoce:

Mientras que unos pocos centímetros de diferencia en el picaporte de una puerta, un ligero desnivel en el suelo o el tamaño exacto y la localización de una señal pueden no ser importantes para la mayoría de la gente no discapacitada, el margen de tolerancia de las personas con discapacidad es muy inferior. (Comisión Europea, 2005)⁷².

El viajero con discapacidad no puede estar al albur de la recepción de un tipo u otro de respuesta en cuanto a las prestaciones de accesibilidad del hotel. La comunicación externa se debe realizar sobre una base de gran rigor, especialmente en los aspectos relativos a la accesibilidad. Dentro de los protocolos de respuesta y atención telefónica debe estar previsto el contenido preciso de las descripciones sobre accesibilidad del hotel, en todos sus aspectos, incluyendo aspectos muy en detalle, que pueden ser extraordinariamente importantes para algunas personas. Es importante evitar la creación de expectativas frustradas respecto a las condiciones de accesibilidad realmente existentes.

Por otra parte, en la comunicación externa es muy importante tener en cuenta quién es el receptor y transmisor del mensaje. Si se trata de las agencias de viaje o tour-operadores, éstas también serán catalizadoras de la información e imagen que el hotel quiera dar a los clientes finales, ya que la agencia trabaja como intermediaria entre éstos y el hotel, por tanto, deberá recibir información muy detallada de los servicios y condiciones que ofrece el hotel. Si el receptor es el cliente final, los mensajes serán distintos, más concisos, concretos y claros.

En general, la comunicación externa se desarrolla a través del departamento comercial con los siguientes objetivos:

⁷² Comisión Europea, 2005. Mejorar la información sobre el turismo accesible para las personas con discapacidad. Luxemburgo.

Departamento Objetivos

- | | |
|-----------|--|
| Comercial | <ul style="list-style-type: none">– «Vender» el servicio. Comunicar al posible cliente las ventajas de su servicio y los niveles de calidad.– Comunicación con el cliente antes de su llegada (tipos de clientes, grupos, reservas on-line...)– Comunicación con las agencias de viajes que actúan como intermediarias entre el cliente y el hotel.– Recoger información de los empleados respecto a su relación con el cliente en todos los departamentos.– Ofrecer información externa del hotel y de sus servicios.– Divulgación de la imagen corporativa y la imagen de marca del hotel (campañas publicitarias, ofertas, promociones...) |
|-----------|--|

Las recomendaciones que se ofrecen en esta guía responden a los objetivos que debe seguir el departamento comercial para realizar una comunicación externa óptima. Tanto la relación con el cliente, antes de su llegada al hotel y durante su estancia así como la relación del hotel con las agencias de viajes o intermediarios turísticos, es fundamental para que se transmitan las características del servicio ofrecido por el hotel así como las condiciones de accesibilidad del establecimiento.

Necesidades

del departamento

Recomendación

Comunicación con el cliente CE08. Disponibilidad de información para el cliente: antes de su llegada al hotel.

Propuesta

Mantener informado al cliente sobre la accesibilidad del hotel y los servicios que se le ofrecen antes de su llegada al hotel.

Facilitar herramientas para que desde el hotel se mantenga informado al cliente, desde su primer contacto con el hotel hasta su llegada.

Desarrollo de los cinco pasos necesarios para la facilitación de información sobre accesibilidad en el hotel (desarrollado en el capítulo 10).

Crear una base de datos⁷³ con información del cliente, sus necesidades y de los servicios que ofrece el hotel.

Información sobre los sistemas de información disponibles en el hotel (desarrollado en el capítulo 10).

⁷³ Utilización de bases de datos. Uno de los objetivos de la comunicación con el cliente tiene que ver con la recogida de información sobre su persona y sus necesidades específicas, preferencias, etc. La creación de una base de datos al respecto facilitará la tarea y todo ello contribuirá a la fidelización del cliente, pues este desea ser escuchado y conocido, y que sus necesidades sean tratadas de forma particularizada. En la recomendación **ATO2: Cursos específicos de atención al cliente dirigido a los departamentos implicados** se contempla la creación de esta base de datos como fuente de información de las necesidades del cliente del hotel.

Necesidades del departamento	Recomendación	Propuesta
CE09. Disponibilidad de información para el cliente: durante su estancia en el hotel.		<p>Mantener informado al cliente sobre la accesibilidad del hotel y los servicios que se le ofrecen.</p> <p>Facilitar herramientas para que los empleados del hotel (Alojamiento y Comercial) mantengan informado al cliente durante su estancia.</p> <p>Utilizar y manejar la base de datos que contiene información del cliente y sus necesidades.</p> <p>Información sobre el uso los sistemas de información (desarrollado en el capítulo 10).</p>

9. LA CULTURA EMPRESARIAL DEL HOTEL

En este capítulo se analizan algunas claves que determinan la cultura o forma de ser de la organización corporativa, en concreto de la empresa hotelera, su enfoque de la calidad y la satisfacción del cliente. Estas claves deben servir para orientar la incorporación de la accesibilidad como un valor o referencia de esa cultura, facilitando así un servicio de mayor calidad a todos los clientes y una predisposición más favorable hacia su diversidad y las necesidades que de ella se derivan.

Como ya hemos destacado, la introducción de la accesibilidad como un nuevo activo del hotel debe apoyarse sobre la existencia de una cultura empresarial compartida por empleados y directivos, que se base en la calidad y satisfacción del cliente. Carece de sentido pensar que en tal contexto se pueda discriminar o no atender debidamente a una parte de los clientes en función de sus condiciones físicas, sensoriales u otras. La plena accesibilidad debe partir de la filosofía y la voluntad de que cualquier servicio que ofrezca el hotel sea adecuado al cliente que lo demanda, y esta cultura debe ser parte de una estrategia de gestión de la calidad total, TQM.

En este capítulo analizaremos tres aspectos fundamentales de la organización hotelera que pueden contribuir de manera determinante a la introducción de la accesibilidad universal en los distintos elementos de la organización. Nos referimos a la implantación de una cultura organizativa del hotel, a la definición de una estrategia general que lo guíe y al papel que pueden jugar las actividades de *responsabilidad social* de la empresa.

9.1. La cultura organizativa del hotel

Un aspecto importante que a menudo se ignora es que no puede haber un cambio, una transformación, sin importantes repercusiones culturales.

Heracleous, Loizos y Langham (1996)

Esta cita, referida a las organizaciones corporativas en general, puede ser aún más cierta en el caso de un hotel, al tratarse de un establecimiento que por sus propias características debe generar una *cultura propia* en un doble sentido: como empresa y como *hogar transitorio* para sus clientes.

El hotel es una organización que además de estar inserta en un contexto social o cultural de acuerdo al lugar donde se asienta, es creadora de una cultura propia. Entendemos por «cultura» en este caso a «la forma de hacer las cosas» o un conjunto de ideas, valores o comportamientos que comparten –de manera a menudo inconsciente– los miembros de la organización, y con los que están comprometidos⁷⁴. Esa cultura de la organización puede ser utilizada estratégicamente para asegurar la cohesión entre las partes y el trabajo por un objetivo común. A menudo los supuestos sobre los que se apoya están tan impregnados en la organización y en sus miembros, que sólo se puede reconocer esa cultura a través de las acciones que llevan a cabo.

Johnson y Scholes (1997) hablan de un «paradigma» de la organización, que comprende aquellos supuestos de los que rara vez se habla, pero sin los cuales los miembros de la organización tendrían que «reinventar el mundo» en cada una de las situaciones a que se enfrentan. Los compo-

⁷⁴ Esta idea de cultura de la organización está basada en Kemp, Sharon y Dwyer, Larry (2001) *An examination of organisational culture – the Regent Hotel, Sydney*. International Journal of Hospitality Management 20 77–93.

nentes o manifestaciones de este paradigma reflejan la experiencia colectiva de la organización, son las señales visibles de su cultura. Los autores distinguen seis manifestaciones, según muestra el gráfico siguiente:

FIG. 9.1.

La cultura de la organización y sus manifestaciones (Johnson y Scholes, 1997)



Las **rutinas o protocolos**. Constituyen patrones de comportamiento habituales dentro de la vida de la organización. Por ejemplo la bienvenida de un cliente al hotel o el procedimiento de salida (*checkout*) están sometidos a un protocolo que se repite de forma idéntica en cada caso.

Los **rituales**. Son los hechos o eventos especiales a través de los cuales la organización enfatiza lo que le parece especialmente importante. En ellos se incluyen procesos organizativos relativamente formales, tales como programas de formación, nombramientos, procedimientos de promoción y evaluación, etc., así como procesos relativamente informales: unas copas después del trabajo, una pausa para el café en la mañana, etc. Es decir, son actividades rutinarias que mantienen los valores y creencias culturales. Por ejemplo, una reunión mensual o semanal de encuentro entre el equipo permite asegurar que todos están informados de eventos importantes, decisiones y cambios. Son también una ocasión en la que el equipo de trabajo puede expresar sus ideas y participar en la toma de decisiones.

Los rituales también pueden tomar la forma de celebraciones formales (ceremonias), que son actos colectivos para recordar y reforzar los valores culturales de las empresas. Los más típicos son aquellos en los que se ensalza y reconoce a los miembros que han destacado en su trabajo, lo que resulta motivador también para los demás. También hay actos en los que se busca, tras un acto de camaradería y confianza, recoger sugerencias y críticas para mejorar el servicio.

Las **anécdotas** o relatos son una forma divertida de transmitir experiencias, pero a través de ellas también se influye la manera en que los otros entienden las situaciones o la forma en que la organización funciona. Los relatos que cuentan unos miembros de la organización a otros, a personas ajenas, a los nuevos miembros del equipo, etc. recogen aspectos importantes de la historia

de la organización, situaciones y personalidades, tales como éxitos, desastres y *héroes o villanos*, es decir, personalidades que tienen comportamientos desviados de la norma, ya sea en sentido positivo o negativo.

Todo ello contribuye a imbuir de valores, normas formales o informales que fortalecen la cultura de la empresa, facilitando el recuerdo, fomentando el sentido de pertenecer a un grupo especial y relevante, y favoreciendo en suma el reforzamiento y la renovación de los lazos comunes que unen a los miembros de la organización.

Los **símbolos** son palabras, objetos, condiciones o características que tienen un significado más allá de si mismos y para los individuos del grupo: logos, nombres, tipo de lenguaje, terminología. También incluyen aspectos relativos a la configuración del hotel, sus distintas partes y categorías.

Las **estructuras de poder**, asociadas generalmente con grupos (a menudo de gestores) dentro de la organización que ejercen influencia sobre los supuestos y creencias que se aplican para funcionar con éxito.

Las **estructuras de la organización**, o la forma como los hoteles, en este caso, organizan el trabajo. Se refiere al grado de centralización, formalización, complejidad, configuración y flexibilidad de la empresa. Reúne tanto la jerarquía formal, como las estructuras informales y redes de la organización.

Los **sistemas de control**, reflejan qué es lo que la organización cree importante monitorizar y sobre lo que focaliza su atención y actividad.

Es grande la influencia que todos estos elementos –a menudo intangibles– de la cultura organizativa pueden tener en la forma en que los individuos interpretan las acciones, la vinculación con los poderes centrales de la organización, la solución a los problemas que se presentan, etc. Por ello se han de considerar como elementos sobre los que se puede trabajar para que se conviertan en oportunidades de mejora de accesibilidad, y no lo contrario.

Las organizaciones no son neutrales, ni tienen por qué serlo; es lógico que tengan su propia cultura e idiosincrasia, pero si un hotel se proponen sacar adelante el compromiso de la accesibilidad, es importante que adopte medidas inteligentes para revertir la idea de que la accesibilidad se resuelve con unas pocas transformaciones en el hotel. Estamos hablando de la necesidad de introducir cambios que implican resultados inmediatos y visibles, como los que se desarrollan en otros capítulos de esta Guía, pero también de otros, tales como los que afectan a ciertos elementos de cultura de la organización, que son apenas perceptibles excepto cuando se producen los problemas o se han de satisfacer necesidades poco frecuentes.

En definitiva, la prestación de un servicio accesible, al igual que la excelencia en otros aspectos del servicio es una tarea global de la que no deben quedar excluidos los elementos que conforman la cultura de la organización. Para abordar las modificaciones necesarias se debe actuar sobre los actos, símbolos, actividades, formación o protocolos que generan una filosofía común, unos hábitos y criterios de actuación compartidos para introducir en ellos el valor de la diversidad, el gusto por la atención y la excelencia en el trato.

Pero más allá de incidir sobre la parte de la cultura «no escrita» del hotel, cabe también incidir sobre los elementos formalizados que también la componen, cuando existen, tales como el código ético y la política de responsabilidad social.

El código ético del hotel

Un medio de comunicar los ideales culturales de la organización es a través de la redacción y aplicación de un código ético para la aplicación del personal en su práctica. Los códigos éticos pueden servir como palanca para gestionar estratégicamente el cambio en la organización (Stevens, 1997). Pocos hoteles tienen estos códigos, y los que los tienen parece que los utilizan para defender los intereses de la empresa y para prevenir conflictos. En cambio, prestan poca atención a criterios de actuación respecto a la comunidad, los asuntos sociales o medioambientales.

Los códigos deberían estar más generalizados y recoger criterios de trato y atención donde se valore y recoja la diversidad, potenciando la atención personalizada y la flexibilidad en el servicio.

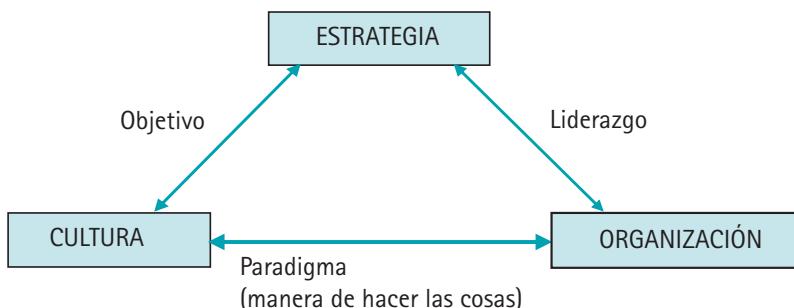
9.2. La estrategias y el proceso de cambio en el negocio hotelero

Las organizaciones deben estar continuamente explorando su entorno y detectando oportunidades y amenazas, así como evaluando internamente las propias fortalezas y debilidades (Heracleous et al., 1996).

Para producir un cambio o innovación en una empresa, lo primero es partir de una idea⁷⁵. Esta idea se debe plasmar en objetivos y estrategias a desarrollar. Un elemento primordial para que esto se pueda llevar a efecto es que la organización del hotel esté establecida de forma que la innovación o el proyecto de cambio pueda llevarse a efecto. Hay compañías que tienen su propio departamento de investigación y desarrollo, pero son sólo las más grandes cadenas hoteleras; en muchos casos el departamento de ventas y marketing se hace cargo del desarrollo de nuevas ideas, aunque en tal caso son generalmente procedentes de fuentes ajenas, no desarrolladas en la propia organización. La generación de ideas procede en muchos casos de la información y opiniones de los clientes, o de un personal innovador, o de un equipo gestor creativo. En todo caso, debe haber una cultura empresarial en la que las nuevas ideas sean fomentadas y valoradas⁷⁶.

FIG.9.2.

Gestionando el cambio estratégico (Grundy and King, 1992)



⁷⁵ En este caso, la implementación de accesibilidad en la organización y gestión, de un hotel una vez –supuestamente– desarrollados los cambios de diseño pertinentes.

⁷⁶ En mercados de rápido crecimiento la innovación no es un factor principal; pero en aquellos maduros, donde la competencia es elevada y los márgenes estrechos, la innovación es necesaria para ganar ventaja competitiva o reducir costes.

Insertar una nueva cultura, una nueva estrategia comercial o simplemente cambiar determinados criterios de actuación no es un proceso fácil o de éxito asegurado. Sin embargo, del buen desarrollo de ese proceso dependen muchas cosas que están normalmente asociadas a la necesidad del cambio⁷⁷. Se suele decir que nadie cambia si todo va bien, pero también es cierto que no es posible seguir bien sin que nada cambie. El cambio es parte implícita de lo que debe ser una cultura de la calidad. Según Cameron (1991) hay cuatro niveles en un perfil de cultura de calidad, precisamente vinculados con la disposición al cambio: uno primitivo, de cultura del «no cambio» y el mantenimiento del status quo, otro de cultura de la detección de errores y resolución de problemas, un tercer nivel de cultura de la prevención de errores y centrado en el proceso y, finalmente, un último nivel de cultura de la calidad, mejora continua y creatividad. Este último nivel, de mejora continuada, implica que el cambio es un proceso en el que todos deben estar implicados, de acuerdo a la afirmación de Suzuki (1993) «Nadie es tan inteligente como todos nosotros»; pero esta filosofía requiere que los trabajadores estén continuamente entrenados y su creatividad potenciada.

Un aspecto central para provocar un cambio estratégico en muchas organizaciones es la formación de un equipo motivado, unido por una confianza mutua, con autonomía y compuesto por individuos que se complementan unos a otros en su forma de entender y aplicar el conocimiento y la autoridad (Calori et al., 2000).

Algunas cadenas o grupos hoteleros de gran nivel han alcanzado su dimensión gracias a importantes cambios estratégicos en momentos de su historia que los llevaron a cambiar a fondo su organización y el sentido de su negocio.

Hay cuatro dimensiones básicas para introducir cambios en una organización:

- Diseñar una estrategia.
- Proveer recursos.
- Reorganizar.
- Promulgar nuevas normas de comportamiento o «reglas del juego».

El cambio se puede iniciar arriba, en el equipo directivo, pero debe ser afinado y puesto al día por los equipos operativos. Debe haber un liderazgo visible, activo y creíble para llevar a cabo el proceso de cambio, pero también es precisa la participación –que disminuye las resistencias al cambio– y mucha comunicación: «en tiempos de cambio hay una necesidad insaciable de información» (Heracleous et al., 1996). Esta comunicación se refiere, no sólo a informar, motivar y coordinar, sino a gestionar las expectativas de los empleados.

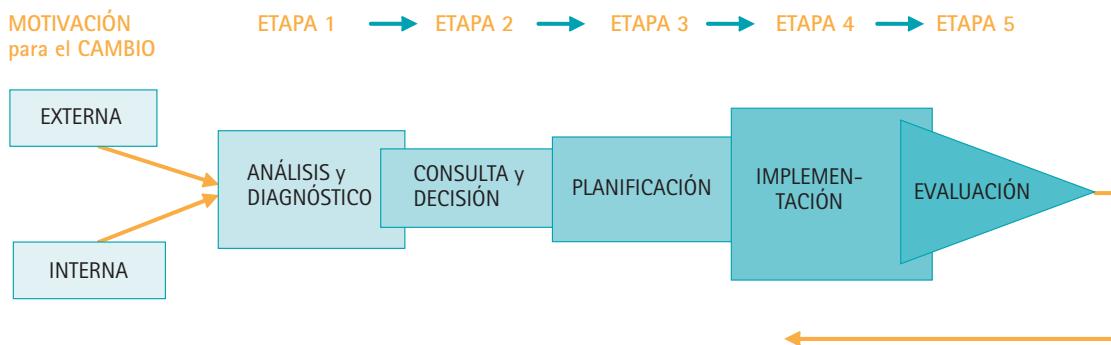
El proceso de cambio que siguen los hoteles se desarrolla generalmente en cinco etapas (Okumus y Hemmington, 1998)⁷⁸:

⁷⁷ Ver artículo sobre la experiencia de NOVOTEL al respecto: Calori, Roland, Baden-Fuller, Charles y Hunt, Brian (2000) *Managing Change at Novotel: Back to the Future*. Long Range Planning 33, 779-804.

⁷⁸ Okumus, Fevzi y Hemmington, Nigel (1998) *Management of the change process in hotel companies: an investigation at unit level*. International Journal of Hospitality Management 17 (1998), 363-374. Conclusiones obtenidas a partir de un estudio realizado sobre cuatro hoteles de tres estrellas, tres de cuatro estrellas y dos de cinco estrellas; cinco de ellos parte de una cadena hotelera y los otros cuatro hoteles independientes.

1. Análisis de la situación y diagnosis de la necesidad de cambio.
2. Consulta y toma de decisiones.
3. Planificación.
4. Implementación.
5. Evaluación (seguimiento, monitorización).

Previo al cambio, los gestores deben «descongelar» o desmontar el status quo o hábitos existentes. Por otra parte, a menudo el proceso de cambio no se termina con la etapa de evaluación o seguimiento, sino que a partir de esta es frecuente volver al primer paso, haciendo del cambio un proceso continuo en las empresas hoteleras.



La responsabilidad del cambio, en cuanto a la iniciativa, planificación, implementación y seguimiento se sitúa casi siempre en las unidades de gestión y dirección del propio hotel, mientras las oficinas centrales de la empresa son importantes en cuanto al apoyo y aceptación del proceso de cambio. Éstas tienen la última decisión para desarrollar los cambios, por lo que debe haber una comunicación y cooperación activa entre ésta y el equipo directivo del hotel.

La ejecución del cambio requiere disciplina por parte de los trabajadores para evitar las tendencias naturales a repetir rutinas. De hecho, Grundy y King (1992) observaron que el proceso de comunicación y difusión para la ejecución del cambio requirió tanta planificación y esfuerzo como su propia concepción y preparación.

9.3. La accesibilidad y la responsabilidad social corporativa (RSC)

La responsabilidad social corporativa, RSC

Ninguna empresa con una cierta proyección en su negocio puede mantenerse al margen de lo que ocurre en el medio social en el que se desarrolla. No sólo los clientes directos, los usuarios de los productos o servicios que se producen, influyen hoy en día sobre la marcha de los negocios; muchos grupos sociales y políticos también lo hacen: autoridades locales, agencias u ONG, asociaciones de consumidores, sindicatos, etc.⁷⁹. Para la sostenibilidad a largo plazo del negocio es

⁷⁹ Estos colectivos se denominan en la jerga técnica *stakeholders*.

imprescindible que exista un marco social y político estable, por ello, cuanto mayor la empresa o sus ambiciones más importante es incorporar entre los criterios a considerar para la buena salud económica de la empresa la propia imagen, las relaciones con los distintos agentes sociales y políticos involucrados y la necesidad de mostrar una sensibilidad hacia la comunidad en que el negocio se asienta. Todas las acciones emprendidas en este sentido, se integran bajo el nombre genérico de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), o denominaciones similares.

La RSC es bien conocida hoy en día por las grandes empresas multinacionales y los grandes lobbies de poder; no es algo nuevo quizás, pero sí lo es la importancia que este asunto está adquiriendo en la nueva gerencia de las empresas.

La Comisión de la UE en su *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*⁸⁰ establece tres características que definen las acciones de carácter socialmente responsable de una empresa:

1. Su carácter voluntario. No forma parte de las obligaciones legales de la empresa.
2. Su vinculación con el desarrollo sostenible. Fomentará la cohesión social o la protección medioambiental.
3. Su naturaleza como elemento de gestión. Debe considerarse como parte de las actividades ordinarias de la empresa.

Las empresas, por tanto, crean valor para el accionista mediante el gobierno de las relaciones con el conjunto de grupos de interés, poniendo en evidencia su carácter abierto a la sociedad.

En definitiva, este enfoque de la gestión empresarial supone un nuevo modelo de gobierno de las externalidades empresariales en lo económico, social y medioambiental⁸¹ en el que la articulación de las expectativas de los distintos grupos de interés de la empresa (accionistas, inversores, empleados, proveedores, comunidad, medioambiente, etc.) acaba redundando positivamente en la cuenta de resultados⁸², pues hoy se considera que el desarrollo de ventajas competitivas depende no sólo de la gestión de su cadena de valor, sino también de la gestión de la red de relaciones de las que la empresa forma parte⁸³, incluidas las que mantiene con su propio personal y con las comunidades o grupos sociales a los que afecta.

En nuestro país se están dando los primeros pasos para impulsar políticas públicas incentivadoras de la RSC. Ni los consumidores han asimilado todavía este concepto, ni los accionistas presionan aún a las compañías en este sentido, pero ya hay empresas, especialmente las que operan internacionalmente, que han creado departamentos específicos; es el caso de Inditex, Telefónica, Sol Meliá, BBVA o BSCH⁸⁴. También se han creado múltiples fundaciones, ya sean individuales o colectivas, dedicadas a canalizar acciones de RSC por parte de las empresas. Estas empresas lo to-

⁸⁰ COM (2001) 366 final, 18 de Julio de 2001.

⁸¹ Un aspecto principal y dominante de la filosofía de la RSC es la sostenibilidad, aunque no vamos a considerarla aquí específicamente puesto que ya se ha tratado en el capítulo anterior.

⁸² Fundación Ecología y Desarrollo (2004). Las organizaciones de la sociedad civil y la responsabilidad social corporativa. Colección «La empresa de mañana» Zaragoza, 2004.

⁸³ Ibid.

⁸⁴ Ibid.

man como una parte más de su estrategia, a partir de la idea de que tales actividades también contribuyen a la creación de valor.

Efectos de la acción social en la empresa

a) EXTERNOS

- Imagen
- Reputación
- Comunicación corporativa
- Relaciones con el entorno
- Fidelización de clientes

b) INTERNOS

- Cultura corporativa
- Participación y satisfacción
- Rotación
- Motivación
- Imagen como empleador

FUENTE: Fundación Empresa y Sociedad. Memoria 2003.

En este contexto general relativo a la RSC, es evidente que la utilización de prácticas discriminatorias respecto a grupos de la sociedad, no es sólo reprobable éticamente, no sólo ilegal en múltiples casos, sino también se trata de un riesgo añadido por el efecto que sobre la imagen pública de la empresa pueda generar. De hecho, los inversores están dejando claro que la RSC no es sólo moralmente preferible, sino un signo de que la empresa está gestionando todos sus riesgos adecuadamente. Importantes empresas han sufrido en su cuenta de resultados el efecto del boicot por parte de grupos de consumidores o de asociaciones ciudadanas, o las consecuencias que este tipo de presiones han tenido en las autoridades públicas, presionadas por esos grupos y los medios de comunicación⁸⁵.

La responsabilidad social de la empresa hotelera

Un hotel es una empresa que presta servicios a todo tipo de personas y que, aún estando sometida a un conjunto de regulaciones que supuestamente cumple, tiene una imagen pública y una imagen entre sus clientes, que son su principal activo, su garantía de éxito y perpetuación. Antes sólo existía el cliente, pero ahora es preciso considerar el conjunto de agentes afectados por la actividad de la empresa, tanto en el sentido de no perjudicar (conducta responsable en cuanto a las condiciones del trabajo, la sostenibilidad ecológica, etc.), como de mejorar el entorno social en

⁸⁵ Cabría decir que la atención pública respecto de los impactos sobre la sociedad y el medioambiente de las empresas adquiere un carácter universal en la segunda mitad de los años ochenta, como consecuencia de casos como los de Bophal o Exxon Valdez. Más recientemente, en la década de los noventa, el escrutinio se extiende a lo social, siendo paradigmáticos, por su impacto social, los casos de Nike y la fabricación de balones en Indonesia; Shell y su connivencia con el régimen dictatorial de Nigeria, o incluso Monsanto y su producción de organismos modificados genéticamente.

que se implanta (acción social: becas o ayudas para familias desfavorecidas, actos en beneficio de la comunidad, sus infraestructuras, etc.).

¿Frente a quién tiene que dar cuentas una empresa moderna? Frente a sus propietarios, por supuesto; y también frente a la administración que debe controlar que su actividad se ajusta a la ley. Finalmente, frente a la sociedad en que se inserta, representada ella por los ciudadanos, organismos, asociaciones, etc.

La red de interesados o afectados por la empresa se muestra sintetizada en la siguiente figura sobre afectados o *stakeholders* de las empresas hoteleras.



Principios de la gestión hotelera acorde al modelo stakeholder

De acuerdo al modelo «*stakeholder*» en que se basa la RSC, los gestores del hotel deben tomar conciencia y evaluar activamente los intereses de todos los afectados por la actividad y asumir criterios como:

Una mejor comunicación corporativa, una distribución justa de los beneficios y cargas de la actividad, adoptar procesos y modos de comportamiento sensibles a sus intereses y posibilidades, trabajar corporativamente con otras entidades, tanto públicas como privadas, para asegurar que los riesgos y daños procedentes de las actividades corporativas sean minimizados, y cuando no se pueden evitar, sean compensados adecuadamente, evitar actividades que pongan en peligro derechos humanos inalienables y dar salida a los conflictos a través de la comunicación abierta, un sistema de incentivos o, cuando sea necesario, una revisión por terceros.

La accesibilidad y la RSC de la empresa hotelera

Parece evidente que en el marco del modelo de RSC la empresa, además de cumplir la legalidad, debe evitar actuar de manera discriminatoria hacia cualquier grupo social de la comunidad. Las barreras interpuestas al acceso y disfrute de las instalaciones del hotel por parte de personas con discapacidad son una manera de discriminación, como así reconoce la propia Ley 51/2003 LIONDAU:

La no accesibilidad de los entornos, productos y servicios constituye, sin duda, una forma sutil pero muy eficaz de discriminación, de discriminación indirecta en este caso, pues genera una desventaja cierta a las personas con discapacidad en relación con aquellas que no lo son, al igual que ocurre cuando una norma, criterio o práctica trata menos favorablemente a una persona con discapacidad que a otra que no lo es.

Ley 51/2003 LIONDAU. Exposición de motivos

Con independencia de las obligaciones legales que se deriven de la aplicación de esta ley, una vez que esté disponible su reglamento de desarrollo, las empresas que presentan algún tipo de barreras o limitaciones de accesibilidad que discriminan a determinados colectivos de personas con discapacidad están compelidas a eliminarlas. Carece de sentido que una empresa que pretenda realizar una acción social hacia su comunidad esté simultáneamente discriminando a una parte importante de la población.

No obstante, es importante resaltar que una empresa hotelera no debe presentar como un resultado de su política de RSC aquello que por normativa, y por buena práctica comercial, debería de cumplir. En algunos casos se presenta la realización de una rampa en la entrada principal de un hotel como una muestra de esa buena filosofía empresarial, sin que parezca aceptable que una solución parcial y que en muchos casos incumple los requisitos técnicos mínimos para su utilización autónoma y segura se presente como consecuencia del compromiso social de la entidad.

Consideramos que las acciones de mejora de accesibilidad solo se pueden presentar como representativas de ese compromiso social, creador de valor y voluntario cuando superan los requisitos legales, cumplen los parámetros técnicos más exigentes y manifiestan una actitud abierta a la incorporación de los clientes y trabajadores con discapacidad de forma normalizada en todas las instalaciones y servicios. Una actitud comprometida de la empresa hotelera, en este sentido, podría ser el desarrollo de un plan global de adaptación del hotel a los criterios de Diseño para Todos mediante los estudios técnicos necesarios y estableciendo un calendario adecuado. Existen al respecto múltiples guías técnicas o normas que pueden ser utilizadas para desarrollar este propósito: desde las que se acompañan en estas páginas dentro de la Parte II hasta las normas aprobadas por AENOR en la serie UNE-170001.

Parte IV

EL HOTEL ACCESIBLE: RECOMENDACIONES

10. RECOMENDACIONES PARA IMPLANTAR Y MANTENER LA ACCESIBILIDAD

Introducción

Este capítulo está construido a partir de las recomendaciones presentadas y justificadas con anterioridad, especialmente en el capítulo 8, apartados 8.2, 8.3 y 8.4. Cada una de esas recomendaciones incluye:

- La descripción principal: ámbito de actuación, departamentos implicados, objetivo, contenido, desarrollo y documentación básica necesaria.
- Objetivos de la recomendación, tanto generales como estratégicos.
- Contenidos de la recomendación.
- Desarrollo de la recomendación.
- Documentación donde puede encontrarse el contenido de la recomendación o información complementaria.

Las recomendaciones se organizan por los ámbitos de actuación correspondientes a criterios de accesibilidad y calidad según la Gestión de la Calidad Total (atención al cliente, formación y comunicación); y a ellas se han añadido las recomendaciones correspondientes a la organización y diseño del hotel. Estas son:

- Atención al cliente.
- Formación.
- Comunicación interna.
- Comunicación externa.
- Otros elementos de organización.
- Proyecto y diseño.

Con independencia de esta u otra clasificación, cabe resaltar la complementariedad entre recomendaciones; estas requieren su aplicación en conjunto para conseguir que la accesibilidad aparezca como una característica del servicio en todo su sentido y sin rupturas.

Por otra parte, se distinguen recomendaciones **transversales o genéricas y departamentales o específicas**.

Las primeras son aquellas que afectan a todos los departamentos y/o a todos los empleados del hotel. Son recomendaciones genéricas, que pretenden establecer nuevas medidas de forma general en la estructura organizativa del hotel y transmitir los criterios de accesibilidad a todos los empleados. También se incluyen aquí aquellas que, aunque no vayan destinadas a la totalidad de los departamentos del hotel, sí se desarrollan o plantean una serie de medidas comunes para ciertos departamentos, independientemente de la función de éstos en el hotel.

Las segundas, son aquellas que van destinadas a un departamento en concreto, para introducir cambios en los protocolos o establecer nuevas pautas de trabajo para los empleados.

La Tabla 10.1. resume el conjunto de recomendaciones desarrolladas.

TABLA 10.1.*Recomendaciones para la introducción de la accesibilidad en el hotel*

Ámbito de actuación	Recomendaciones	Transversales o genéricas	Justificación	Departamentos	Código
Atención al cliente	Recomendaciones básicas para la asistencia a personas con necesidades de accesibilidad.	Cap 8. Aptdo. 8.4. Todos.		AT00	
	Curso de formación de atención al cliente y necesidades de accesibilidad.	Cap 8. Aptdo. 8.4. Todos.		AT01	
	Cursos específicos de atención al cliente dirigido a los departamentos implicados.	Cap 8. Aptdo. 8.4. Alojamiento y restauración.		AT02	
Formación	Cursos específicos de organización de espacios bajo criterios de accesibilidad.	Cap 8. Aptdo. 8.5. Restauración, departamento de la gobernanza, servicio técnico.		F03	
	Curso de formación sobre criterios básicos de accesibilidad como activo empresarial.	Cap 8. Aptdo. 8.5. Todos.		F04	
Comunicación interna	Mejoras en la comunicación interna: Alojamiento.	Cap 8. Aptdo. 8.6. Alojamiento.		CI05	
	Mejoras en la comunicación interna: Restauración.	Cap 8. Aptdo. 8.6. Restauración.		CI06	
	Mejoras en la comunicación interna: Servicio técnico y mantenimiento.	Cap 8. Aptdo. 8.6. Servicio técnico y mantenimiento.		CI07	
Comunicación externa	Disponibilidad de información para el cliente: antes de su llegada al hotel.	Cap 8. Aptdo. 8.6. Alojamiento, Comercial.		CE08	
	Disponibilidad de información para el cliente: durante la estancia del cliente en el hotel.	Cap 8. Aptdo. 8.6. Comercial (RRPP, marketing, publicidad, reservas y alojamiento).		CE09	
Otros elementos de organización	Asignación de responsabilidades y funciones del responsable en materia de cumplimiento de las medidas de accesibilidad.	Cap 7.		Alojamiento, restauración, personal, comercial y mantenimiento.	011
	Autoevaluación de la organización de los espacios bajo criterios de accesibilidad.	Cap 7.		Alojamiento, restauración, personal, comercial y mantenimiento.	012
	Readaptación de la organización en los espacios bajo criterios de accesibilidad.	Cap 7.		Gobernanza, Servicios Técnicos y Mantenimiento.	013
	Disponibilidad de AT y Tecnología adaptada	Cap 7.		Alojamiento (recepción/conserjería), servicios técnicos y mantenimiento.	014
	Introducción de las medidas de accesibilidad en la Normativa de Régimen Interno.	Cap 7.		Personal.	015
	Puestos de trabajo accesibles y ergonómicos,	Cap 7.		Personal y Servicio Técnico y Mantenimiento.	016
Diseño y proyecto	Controles y evaluaciones puntuales del estado de la accesibilidad en las instalaciones.	-		Servicios técnicos y mantenimiento	DP17
	Reformas y rehabilitación de las instalaciones bajo criterios de accesibilidad.	-		Servicios Técnicos y Mantenimiento.	DP18

10.1. Recomendaciones relativas a la Atención al Cliente:

Recomendación AT00:

Criterios básicos de atención al cliente y necesidades de accesibilidad

AT00 TRANSVERSAL	Criterios básicos de atención al cliente y necesidades de accesibilidad.
Ámbito de actuación:	Atención al cliente.
Departamentos implicados:	Todos.

Objetivo:

Todos los empleados deben conocer nociones básicas sobre atención al cliente con necesidades de accesibilidad y sus demandas en el hotel.

Ofrecer los contenidos necesarios para el desarrollo de cursos de formación básicos de atención al cliente para todos los empleados del hotel.

Contenidos:

Diversidad humana y accesibilidad.

Necesidades y asistencia a:

- a. Las personas sordas o con discapacidades auditivas.
- b. Las personas con discapacidades para hablar.
- c. Las personas con discapacidades visuales.
- d. Las personas con deficiencias en el sentido del tacto.
- e. Las personas con deficiencias físicas.
- f. Las personas con discapacidades mentales o cognitivas.
- g. Las personas mayores.
- h. Las mujeres embarazadas.
- i. Las personas con cargas pesadas o cochecitos de bebé.
- j. Las personas que no conocen el idioma.

Trato adecuado a las personas con necesidades de accesibilidad.

Desarrollo de la recomendación:

Esta recomendación contiene los contenidos básicos que deben conocer todos los empleados del hotel. La información aquí recogida es la referencia básica de contenidos para otras recomendaciones destinadas a la formación del personal (especialmente AT01 y F05).

Documentación:

IUEE (2005) *Manual del curso básico: La accesibilidad en el servicio público.* (Manuscrito no publicado).

Marcos Pérez, D. (2002) *Manual de Accesibilidad Hotelera.* Ministerio de Economía. Secretaría General de Turismo.

Mtas - Imserso (2005) *¡Pregúntame sobre accesibilidad y ayudas técnicas!*

Turismo@Polibea. *Trato adecuado a clientes con movilidad y/o comunicación reducidas.*

<http://www.polibea.com/turismo/tratoAdecuado.htm>

Contenidos:

Los contenidos de la recomendación AT00 que se resumen a continuación contienen la información básica de la que deben disponer los empleados del hotel. Se presenta un resumen detallado de las necesidades de asistencia y de trato especial a distintos colectivos de la población que pueden ser clientes del hotel en cualquier momento.

Es imprescindible señalar que existen trabajos de referencia que analizan con mayor especificidad las necesidades de los colectivos de personas con necesidades de accesibilidad y de los que se presentan las referencias a lo largo de la guía y en distintas fichas de recomendaciones.

Recomendaciones para la asistencia a personas con necesidades de accesibilidad

Las personas sordas o con discapacidades auditivas pueden estar asistidas por:

- Entornos acústicos que minimicen las interferencias y el ruido ambiente.
- Presencia de sistemas y señales de aviso y alarma que comuniquen la información sonora de manera visual o vibratoria.
- Ventanillas y/o mostradores sin vidrios aislantes, ya que dificultan la transmisión del sonido, a la vez que pueden impedir la visión de la persona que está atendiendo (por brillo o por oscuridad).
- Circuitos de iluminación que eviten dar sombras sobre el rostro del interlocutor.
- Ayudas técnicas como :
 - el teléfono de texto, amplificadores de sonido, sistemas de escucha (ej. bucle magnético) de uso individual (para teléfonos, televisión...) y de uso colectivo (para instalar en superficies)⁽¹⁾.
 - Equipos de Frecuencia Modulada (FM)⁽²⁾.
 - Sistemas de reconocimiento de voz⁽³⁾.
 - Sistemas de videoconferencia, de videotelefonía y subtítulados.

En el trato y comunicación con personas sordas o con discapacidades auditivas se recomienda:

- No gritar: gritar no mejora la comunicación y genera una situación tensa para el interlocutor.
- Hablar con un ritmo medio. No es conveniente acelerar la emisión para terminar el asunto cuanto antes.
- Vocalizar correctamente. Intentar vocalizar correctamente las palabras, pero sin exagerar.

⁽¹⁾ Sistemas de inducción magnética (bucle magnético): Sistemas para usuarios de audífono provistos de bobina inductiva. Estos sistemas mejoran y acercan la señal auditiva, mitigan el ruido ambiente y, con todo ello, posibilitan la comunicación con estos usuarios. El bucle o aro magnético transforma el sonido en ondas magnéticas que capta el audífono. Estos sistemas existen en diferentes versiones, unas de instalación fija y otras portátiles.

⁽²⁾ Equipos de Frecuencia Modulada: consiste, básicamente, en un conjunto de transmisor y receptor, de tamaño reducido. Estos sistemas mejoran y acercan la señal auditiva, mitigan el ruido ambiente y, con todo ello, posibilitan la comunicación con estos usuarios. Son de uso individual y no requieren ninguna instalación.

⁽³⁾ Sistemas de reconocimiento de voz: sistema que permite transcribir en tiempo real un mensaje oral a texto escrito. Para ello se requiere un programa informático reconocedor de habla, capaz de entender órdenes vocales y dictar mensajes.

- Mirar a los ojos del interlocutor: esto brinda confianza al a la otra persona y por otro lado, viendo su expresión facial proseguiremos la conversación con la seguridad de que nos comprende. En general, las personas sordas o con discapacidad auditiva son muy expresivas gestualmente, lo que nos puede ayudar a saber si debemos parar y comenzar de nuevo o si estamos teniendo éxito y la comunicación es correcta.
- Mantener la boca limpia de «obstáculos»: apartaremos de la boca cualquier objeto: bolígrafo, mano, chicle, caramelo, etc., que dificulte la vocalización y la emisión de la misma.
- Ayudarse de gestos orales con gestos y signos sencillos.
- Buscar una zona iluminada: es muy importante que el área donde se dé la interacción esté suficientemente iluminada para que se pueda percibir la información de forma visual.
- Ayudarse de la escritura: en determinadas ocasiones puede ser necesario escribir palabras para completar la expresión oral.
- Contar con intérprete de Lengua de Signos.

Las personas con discapacidades para hablar pueden estar asistidos por:

- Espacios y servicios que permitan expresarse de forma escrita.
- Ayudas técnicas que faciliten la comunicación (teléfonos de texto y sintetizadores de voz).
- Entornos que no estén sobrecargados y que puedan distraer o desorientar. La sobre información también dificulta la concentración de estas personas.

En el trato y comunicación con personas con discapacidad para hablar se recomienda:

- Intentar comprender a la otra persona, teniendo en cuenta que el ritmo y la pronunciación son distintos a los acostumbrados.
- Cuando no se comprende el mensaje, conviene hacérselo saber a la otra persona para que utilice otra manera de comunicarnos lo que desea. No es conveniente aparentar haber comprendido si no ha sido así.
- Utilizar recursos gráficos o escritos como otro canal alternativo de comunicación.
- Disponer de un empleado que conozca el Lenguaje de Signos.

Las personas con discapacidades visuales pueden estar asistidos por:

- Itinerarios de circulación organizados de forma simple, debidamente señalizados con ayudas como barandas, suelos apropiados (en lo posible, con relieves) y que se encuentren libres de obstáculos que no puedan ser percibidos desde el suelo (obstáculos).
- Señales visuales y táctiles que utilicen el color y la textura para definir rutas, itinerarios, bordes y límites de zona.
- Señales sonoras para alarmas de emergencia.
- Incorporación de documentos, escritos y señalética en lenguaje Braille.
- Espacios con pasamanos y barras de apoyo.

- Entornos con buena acústica (que disminuyan el ruido ambiente y mejoren la audición de la información) y con una iluminación general uniforme.

En el trato y comunicación con personas con discapacidades visuales se recomienda:

- Identificarse o presentarse antes de comenzar una conversación.
- Si para desplazarse precisa de ayuda, ofrecerle el brazo y caminar ligeramente por delante.
- Si a estas personas se les ofrece o indica alguna cosa, se debe aclarar de qué se trata y en qué lugar exacto se encuentra.
- Advertir a estas personas de posibles obstáculos que se encuentren a su paso.
- No dejar solo/a a estas personas sin advertírselo antes.

Las personas con deficiencias en el sentido del tacto pueden estar asistidos por:

- Espacios protegidos o aislados de las fuentes de salida de calor o abrasión que puedan pasar inadvertidas.
- Señalización de las fuentes de salida de frío o calor.
- Protección de los límites de las paredes o bordes mediante acabados romos.
- Espacios ventilados para que se eliminen o diluyan contaminantes que puedan no ser percibidos fácilmente.
- El agua que se ofrece para las duchas, fuentes, tubos...no debe superar los 48 °C.

En general, las personas con deficiencias físicas pueden estar asistidos por:

- Disponibilidad de plazas de aparcamiento, con un recorrido hasta la entrada del hotel accesible. Deben estar bien señalizadas.
- Itinerarios sencillos y accesibles desde la vía pública hasta la entrada del establecimiento. En los casos en que haya desniveles o escalones se recomienda salvar el desnivel mediante una rampa.
- Vestíbulo con dimensiones adecuadas, sin obstáculos que entorpezcan el paso del cliente hasta la recepción u otras estancias del hotel.
- Ayudas técnicas ante las posibles pérdidas de equilibrio: pasamanos, barras de apoyo, sillas con apoyabrazos.
- Ayudas mecánicas: ascensores y puertas mecánicas (que permitan el acceso a sillas de ruedas).
- Altura adecuada del mobiliario, puertas, botoneras, etc. que permita el fácil alcance y manipulación de objetos desde una silla de ruedas.
- Mobiliario sin salientes y debidamente colocado para que no corte la circulación.
- Los interruptores, bandejas y elementos manipulables y de control en general deben estar a una altura adecuada y fácilmente operables, si es posible, con una sola mano.
- Ventanas y puertas fácilmente operables para su apertura y cierre.

- Pavimentos regulares, sin resaltes y antideslizantes.
- Buena iluminación de los espacios, para evitar sombras y deslumbramientos.
- Disponer de un número mínimo de habitaciones adaptadas según tamaño del hotel y normativa autonómica vigente.
- Aseo accesible en las habitaciones y en los servicios de uso público.

En el trato y comunicación con personas con discapacidad física se recomienda:

- Ayudar a estas personas en el caso que transporten objetos o paquetes.
- Procurar no separarles de sus muletas, bastones u otras ayudas técnicas.
- Para hablar con una persona que utiliza silla de ruedas, se le debe hablar de frente y a la misma altura (a ser posible sentados). Dirigirse siempre a la persona en silla de ruedas y no a su acompañante.
- Si se desconoce el manejo de la silla de ruedas, se recomienda preguntar al usuario cómo ayudarle.
- Preguntar a la persona si necesita algún tipo de ayuda.

Las personas con discapacidades mentales o cognitivas pueden estar asistidos por:

- Los itinerarios de circulación deben estar organizados de forma simple con señales de orientación (símbolos, colores).
- Organización del espacio que no conduzca a la confusión.
- Espacios libres de elementos que puedan confundir al cliente (espejos o reflejos).
- Diseño de espacios o elementos que no requieran realizar dos movimientos a la vez (abrir una puerta mientras se sube un escalón, por ejemplo).

Las personas mayores pueden estar asistidas por:

- Itinerarios sencillos y accesibles desde la vía pública hasta la entrada del establecimiento. En los casos que haya desniveles o escalones se recomienda salvar el desnivel mediante una rampa.
- Pavimentos regulares, sin resaltes y antideslizantes.
- Entornos acústicos que minimicen las interferencias y el ruido ambiente.
- Ventanillas y/o mostradores sin vidrios aislantes (dificultan la transmisión del sonido, a la vez que pueden impedir la visión de la persona que está atendiendo).
- Itinerarios de circulación organizados de forma simple, debidamente señalizados con ayudas como barandas, suelos apropiados (en lo posible, con relieves) y que se encuentren libres de obstáculos que no puedan ser percibidos desde el suelo (obstáculos).
- Espacios con pasamanos y barras de apoyo y asientos para descansar.
- Ayudas mecánicas: ascensores y puertas mecánicas (que permitan el acceso a sillas de ruedas).

Las mujeres embarazadas pueden estar asistidas por:

- Espacios de espera y de atención confortables, con asientos disponibles y ubicados en zonas alejadas de áreas de fumadores.
- Atención prioritaria (en colas de espera).
- Ayudas técnicas ante las posibles pérdidas de equilibrio: pasamanos, barras de apoyo, sillas con apoyabrazos.
- Ayudas mecánicas: ascensores y puertas mecánicas (que permitan el acceso a sillas de ruedas).

Las personas con cargas pesadas, cochecitos de bebé, etc., pueden estar asistidas por:

- Ascensores y/o rampas que faciliten el acceso y la salida, así como ascenso y descenso en el interior del edificio.
- Espacios de circulación amplios, que permitan el paso de personas con cargas grandes sin que ello obstruya el acceso a otras personas.

En cuanto a las medidas que se pueden implementar para asistir a los niños:

Se deben considerar al menos dos ámbitos:

- **La seguridad** (en la medida que los niños mismos no pueden evaluar los riesgos que pueden aparecer en el espacio por donde se desplazan). Se recomienda contar con espacios protegidos o aislados de las fuentes de salida de calor o frío que puedan pasar inadvertidas, así como proteger de límites de las paredes o bordes mediante acabados romos.
- **La comunicación** (la transmisión de la información a través de señales o símbolos debe realizarse de una forma sencilla y clara para que ellos también los reconozcan). Se recomienda un vocabulario simple, evitando prisas y estar atento a sus necesidades.

Las personas que no conocen el idioma pueden estar asistidas por:

- Información sencilla, tanto escrita como oral.
- Señalización universal, de fácil comprensión.

Recomendación AT01:

Curso de formación de Atención al Cliente y necesidades de accesibilidad

AT01 TRANSVERSAL	Curso de formación de Atención al Cliente y necesidades de accesibilidad.
	<p>Ámbito de actuación: Atención al cliente. Departamentos implicados: Todos.</p>

Objetivo:

Todos los empleados deben adquirir nociones básicas sobre la atención al cliente y las posibles necesidades de accesibilidad que se deriven su diversidad. Se propone poner en práctica un curso de formación para todos los empleados.

Se pretende establecer herramientas para desarrollar cursos de formación de atención al cliente a todos los empleados del hotel.

Contenidos:

Diversidad humana y accesibilidad.

Necesidades y asistencia a distintos colectivos de población.

Trato adecuado a las personas con necesidades de accesibilidad.

Desarrollo de la recomendación:

Aplicación desde el departamento de Personal o Recursos Humanos.

Opciones que se plantean:

1. Curso impartido por parte de servicios externos contratados.
2. Sesiones informativas a los empleados, por turnos, en función del tamaño del hotel y del número de empleados.
3. Realización de folletos informativos internos con recomendaciones de trato al cliente.

Documentación:

IUEE (2005) *Manual del curso básico: La accesibilidad en el servicio público.* (Manuscrito no publicado).

Marcos Pérez, D. (2002) *Manual de Accesibilidad Hotelera.* Ministerio de Economía. Secretaría General de Turismo.

Mtas - Imserso (2005) *¡Pregúntame sobre accesibilidad y ayudas técnicas!*

Turismo@Polibea. *Trato adecuado a clientes con movilidad y/o comunicación reducidas.*

<http://www.polibea.com/turismo/tratoAdecuado.htm>

Dirección General de Empresa e Industria, (2005). *Mejorar la información sobre el turismo accesible para las personas con discapacidad.* Comisión Europea.

Contenidos:

Los contenidos de esta recomendación pueden extraerse de trabajos ya existentes (referenciados en la ficha), los cuáles se resumen en la recomendación AT00 y su desarrollo posterior.

El contenido del curso debe basarse en el concepto de diversidad humana y accesibilidad, así como las necesidades de los clientes en términos de asistencia y ayuda por parte de los empleados del hotel. Además, las personas con necesidades de accesibilidad deben obtener un trato adecuado, a veces específico, por parte de los empleados del hotel.

Ver el desarrollo de los contenidos del curso en la recomendación AT00 y los capítulos 4 y 6 de esta guía.

Desarrollo de la recomendación:

Desde el departamento de Personal o Recursos Humanos debe impulsarse y activarse la acción para desarrollar el curso, dirigido a todos los empleados.

Esta recomendación no pretende proponer una única vía para impartir cursos de formación a los empleados del hotel. En este sentido, existen distintas formas para llevar a cabo una formación en el hotel, así como también diversos recursos.

Las opciones que se plantean son las siguientes:

1. Realización de cursos formativos de atención al cliente por parte de servicios externos contratados, a llevar a cabo por parte de profesionales en la materia, tanto desde el campo de la accesibilidad como de la hostelería y el turismo.
Los centros pioneros en el estado que imparten cursos de accesibilidad son el CEAPAT, Fundación ONCE (Vía Libre), la FEMP (Federación Española de Municipios y Provincias) y el Real Patronato de Discapacidad. En materia de hostelería y discapacidad, puede contactarse con POLIBEA Turismo.
2. Pueden realizarse en formato de sesiones informativas a los empleados, por turnos en función del tamaño del hotel y del número de empleados.
3. De forma complementaria, o para aquellos empleados que no tengan una relación tan directa con el hotel, pueden realizarse folletos informativos con recomendaciones de trato al cliente para divulgarlos entre los empleados del hotel.

Recomendación AT02:

Cursos específicos de atención al cliente dirigido a los departamentos implicados

AT02	Cursos específicos de atención al cliente dirigido a los departamentos implicados.
ESPECÍFICA	

Ámbito de actuación: Atención al cliente.
Departamentos implicados: Alojamiento y restauración.

Objetivo:

Garantizar un trato y una atención al cliente adecuada a su llegada al hotel.

Se pretende introducir los criterios de accesibilidad en los protocolos de actuación para garantizar una atención adecuada en los departamentos de alojamiento y restauración, que son aquellos que mantienen una relación más directa con el cliente.

La formación general de los empleados del hotel en accesibilidad debe ir acompañada de formación específica dirigida a aquellos departamentos que tienen una relación directa con el cliente con necesidades de accesibilidad. Esta recomendación es específica de los departamentos de Alojamiento (recepción/conserjería y gobernanta) y restauración.

Contenidos:

Los contenidos de estos cursos están recogidos en la recomendación AT00, así como en la bibliografía referenciada en la ficha. También forman parte de este curso los contenidos utilizados para la formación en la recomendación F04. Esto es:

- Cursos de formación a los empleados del departamento de alojamiento para tratar a las personas con necesidades de accesibilidad (AT00 + F04).
- Cursos de formación a los empleados del departamento de restauración para tratar a las personas con necesidades de accesibilidad (AT00 + F04).

Paralelamente a los cursos teóricos, se pretende complementar la formación del empleado con realización de prácticas específicas con profesionales y técnicos en accesibilidad (técnicos del Centro Estatal de Autonomía Personal y Ayudas Técnicas - CEAPAT, Real Patronato sobre Discapacidad, Polibea Turismo, Vía Libre o la FEMP). Deben conocerse además cómo se utilizan tanto las Ayudas Técnicas como las Tecnologías de Apoyo.

- Prácticas concretas del personal para conocer el uso de las tecnologías de apoyo y las ayudas técnicas.
- Preparación y preparativos para atender las necesidades de estas personas en: recepción, conserjería y departamento de la gobernanta.
- Preparación y preparativos para atender las necesidades de estas personas en: restauración.

Desarrollo de la recomendación:

Introducir criterios y medidas de accesibilidad en los protocolos de actuación en:

Alojamiento: Recepción

1. Atender al cliente con atención adecuada (AT01) y recoger información sobre sus necesidades de accesibilidad, mediante preguntas al cliente y mediante la observación. Creación y desarrollo de una base de datos con toda la información para realizar estudios de mercado y posibles mejoras del servicio ofrecido en función de las necesidades del cliente.
2. Informar al cliente con necesidades de accesibilidad sobre el estado de la accesibilidad del hotel, de las facilidades que puede encontrar y los itinerarios accesibles.
3. Saber utilizar las Ayudas Técnicas y las tecnologías, por ejemplo:
 - Cómo empujar y conducir una silla de ruedas de forma adecuada
 - Utilizar teléfonos de texto
 - Conocer como funciona el bucle magnético

Facilitar al cliente el uso de las Ayudas Técnicas y tecnologías disponibles en el hotel.

Alojamiento: Gobernanta

1. Facilitar al cliente el uso de las Ayudas Técnicas y tecnologías disponibles en el hotel.
2. Tener información sobre cuáles son las habitaciones accesibles en su totalidad y las que están ocupadas por clientes con necesidades de accesibilidad. Mantenerlas en perfecto estado en todo momento.
3. Tener la capacidad y disponibilidad adecuada para atender a las personas con necesidades de accesibilidad en las zonas comunes del hotel.

Restauración

1. Atender al cliente de acuerdo a sus necesidades de accesibilidad: llevarlo a la mesa donde se sienta más cómodo.
2. Tener la capacidad y disponibilidad adecuada para atender a las personas con necesidades de accesibilidad en todo el comedor.
3. Conocer todos los elementos de organización (menús, colocación mobiliario) que están en su mano para hacer agradable la estancia del cliente en el restaurante.

Los cursos de formación teórica deben complementarse con cursos prácticos de trato al cliente, uso de Ayudas Técnicas y funcionamiento de las Tecnologías de Apoyo.

Documentación:

Contenidos de la recomendación AT00 y F04.

IUEE (2005) *Manual del curso básico: La accesibilidad en el servicio público*. Manuscrito.

Mtas - Imserso (2005) *¡Pregúntame sobre accesibilidad y ayudas técnicas!* Ficha 7.5. pg. 379. ¿cómo comportarse con las personas con diferentes tipos de limitaciones en la actividad? Ficha 5.7. pg. 258 Pregúntame sobre accesibilidad en restaurantes.

Dirección General de Empresa e Industria, (2005). *Mejorar la información sobre el turismo accesible para las personas con discapacidad*. Comisión Europea.

10.2. Recomendaciones relativas a la Formación:

Recomendación F03:

Cursos específicos de organización de espacios bajo criterios de accesibilidad

F03 ESPECÍFICA	Cursos específicos de organización de espacios bajo criterios de accesibilidad.
Ámbito de actuación:	Formación.

Departamentos implicados: Restauración, departamento de la gobernanta, servicio técnico y mantenimiento.

Objetivo:

Disponer los espacios del hotel (principalmente, zonas comunes y habitaciones) bajo criterios de accesibilidad para garantizar una estancia segura y de calidad a cualquier huésped del hotel.

Se pretende ofrecer pautas y herramientas a los empleados del hotel para organizar los espacios de forma que sean accesibles.

Desarrollo de la recomendación:

La organización de los espacios bajo criterios de accesibilidad debe tenerse en cuenta sobre todo en:

- Restaurante / Comedor.
- Zonas comunes y habitaciones (gobernanta).
- Zonas comunes y habitaciones (servicio técnico y mantenimiento).

Los elementos a tener en cuenta son:

- Mobiliario (mesas, sillas, mobiliario del buffet, carros, cubiertos, platos...).
- Señalización, recorridos e itinerarios del hotel.
- Rehabilitación y readaptación de espacios.
- Elementos varios (menús, folletos informativos en la habitación y restaurante).

Documentación:

Capítulo 4 de esta guía: «La accesibilidad como necesidad».

Capítulo 6 de esta guía: «la accesibilidad en el diseño del hotel».

Recomendación AT00.

Marcos Pérez, D. (2002) *Manual de Accesibilidad Hotelera*. Ministerio de Economía. Secretaría General de Turismo.

Mtas - Imserso (2005) *¡Pregúntame sobre accesibilidad y ayudas técnicas!* Ficha 5.7. pg. 258 Pregúntame sobre accesibilidad en restaurantes.

García-Milà, X. y Franco P. (1997) *Manual de Accesibilidad a hoteles para personas con movilidad reducida*. Real Patronato de Prevención y de Atención a Personas con Minusvalía.

Dirección General de Empresa e Industria, (2005). *Mejorar la información sobre el turismo accesible para las personas con discapacidad*. Comisión Europea.

Desarrollo de la recomendación:

Se propone tener en cuenta una serie de aspectos en las distintas áreas del hotel, principalmente en los espacios visitados de forma más frecuente por el cliente. Estos son: restaurante, habitaciones y zonas comunes.

En ellos, debe organizarse el espacio y los elementos móviles de tal forma que cumplan con los criterios de accesibilidad.

En el **restaurante** será necesario:

- Disponer el mobiliario (mesas, sillas, mobiliario del buffet, carros) de forma adecuada para ser utilizada por todos. Recorridos accesibles en el espacio.
- Disponer las piezas de la mesa (cubiertos, platos, vasos) adecuadamente para su uso.
- Señalización vistosa.
- Carta de menús accesibles.

Bajo la responsabilidad de la **gobernanta**, en zonas comunes y habitaciones será necesario:

- Disponer el mobiliario y los elementos de las habitaciones de tal forma que el cliente pueda desenvolverse con autonomía: disposición de las sillas, de las mesitas de noche, acceso al mando a distancia de la TV, complementos del baño, jabón baño, etc.
- Mantener accesibles y sin obstáculos todos los recorridos del hotel y las zonas comunes.

Bajo responsabilidad del departamento del **Servicio Técnico y de Mantenimiento**, en zonas comunes y habitaciones será necesario:

- Rehabilitar espacios y elementos del hotel (grifos de palanca, mangos puerta...) cuando sea necesario para que sean accesibles.
- Mantener accesibles y sin obstáculos todos los recorridos del hotel y las zonas comunes.

Recomendación F04:

Curso de formación sobre criterios básicos de accesibilidad como activo empresarial

F04	Curso de formación sobre criterios básicos de accesibilidad como activo empresarial.
TRANSVERSAL	Ámbito de actuación: Formación. Departamentos implicados: Todos.

Objetivo:

Todos los empleados deben disponer de nociones básicas sobre los criterios de accesibilidad y hacer propia la nueva cultura empresarial del hotel que incluye la accesibilidad como nuevo activo.

Se pretenden establecer herramientas para el desarrollo de un curso formativo dirigido a los empleados del hotel.

Contenidos:

El curso debe estar compuesto por una serie de contenidos básicos y documentación acerca de:

- Dimensiones de la accesibilidad. Acceder, Circular, Comunicarse y Utilizar (capítulo 6 de esta guía)
- La accesibilidad y el Diseño para Todos
- La accesibilidad en las instalaciones (capítulo 6 de esta guía)
- La accesibilidad en el diseño de las instalaciones y espacios (capítulo 6 de esta guía)
- La accesibilidad y los sistemas de comunicación (capítulo 6 de esta guía)
- La accesibilidad y la normativa (capítulo 5 de esta guía)
- La accesibilidad en la nueva cultura empresarial del hotel (capítulo 7 de esta guía)

Desarrollo de la recomendación:

Desde el departamento de Personal o Recursos Humanos debe impulsarse y activarse la acción para desarrollar el curso, dirigido a todos los empleados.

Opciones que se plantean:

Las opciones que se plantean son las siguientes:

1. Realización de cursos formativos de criterios básicos de accesibilidad por parte de servicios externos contratados, a llevar a cabo por parte de profesionales en la materia, tanto desde el campo de la accesibilidad como de la hostelería y turismo.

Los centros pioneros en el estado que imparten cursos de accesibilidad son el CEAPAT, el Real Patronato de Discapacidad. En materia de hostelería y discapacidad, puede contactarse con POLIBEA Turismo. Imparten cursos de accesibilidad en el medio físico pero no específicos del sector turístico en el Centro Estatal de Autonomía Personal y Ayudas Técnicas - CEAPAT, Real Patronato sobre Discapacidad, Polibea Turismo, Vía Libre o la FEMP.

2. Pueden realizarse en formato de sesiones informativas a los empleados, por turnos en función del tamaño del hotel y del número de empleados, impartidas también por personal externo especializado.
3. De forma complementaria, se realizan folletos informativos que resuman los criterios básicos de accesibilidad y su relación con la nueva cultura empresarial para divulgarlos entre los empleados del hotel.

Documentación:

Capítulo 6 de esta guía: «la accesibilidad en el diseño del hotel».

IUEE (2005) *Manual del curso básico: La accesibilidad en el servicio público.*(Manuscrito no publicado).

Real Patronato sobre Discapacidad (2002) *Curso Básico sobre accesibilidad (con seguridad) del medio físico.*
Doc. 15/2002. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

Dirección General de Empresa e Industria, (2005). *Mejorar la información sobre el turismo accesible para las personas con discapacidad.* Comisión Europea.

10.3. Recomendaciones relativas a Comunicación interna:

Recomendación CI05:

Mejoras en la comunicación interna: Alojamiento

CI05 ESPECÍFICA	Mejoras en la comunicación interna: Alojamiento.
Ámbito de actuación:	Comunicación interna.
Departamentos implicados:	Alojamiento.

Objetivo:

Ofrecer al resto de departamentos la información necesaria y adecuada relativa a los clientes con necesidades de accesibilidad.

Dar pautas a los empleados de recepción para que haya una transmisión de la información adecuada hacia el resto de departamentos del hotel.

Desarrollo de la recomendación:

1. Ficha de necesidades de accesibilidad: cumplimentación de la **ficha de recogida de información** relativa a las necesidades de accesibilidad del cliente. Se recogen las necesidades del cliente y las actividades que espera realizar en el hotel. Posteriormente, el empleado debe informar a los departamentos implicados.
2. Desde la recepción debe **comunicarse al departamento de la gobernanta** cuáles son las habitaciones que van a ocupar las personas con necesidades de accesibilidad, para:
 - Acomodar la habitación
 - Reubicar en el espacio elementos de la habitación de acuerdo a sus necesidades
 - Mantener los espacios comunes
3. El departamento de Alojamiento debe tener una comunicación interna óptima, de tal modo que sea fluída y rápida, para que el resto de departamentos tengan la información necesaria lo antes posible.
4. El responsable de accesibilidad de este departamento deberá recoger las **quejas y sugerencias realizadas por el cliente** en referencia al estado de la accesibilidad para transmitirlo a la dirección del hotel e introducir los cambios oportunos en los protocolos de funcionamiento del departamento.

Documentación:

Capítulo 6 de esta guía: «la accesibilidad en el diseño del hotel».

Marcos Pérez, D. (2002) *Manual de Accesibilidad Hotelera*. Ministerio de Economía. Secretaría General de Turismo.

Mtas - Imserso (2005) *¡Pregúntame sobre accesibilidad y ayudas técnicas!*

Dirección General de Empresa e Industria, (2005). *Mejorar la información sobre el turismo accesible para las personas con discapacidad*. Comisión Europea.

Recomendación CI06:

Mejoras en la comunicación interna: Restauración

CI06 ESPECÍFICA	Mejoras en la comunicación interna: Restauración.
Ámbito de actuación:	Comunicación interna.
Departamentos implicados:	Restauración.

Objetivo:

Establecer una buena comunicación con el departamento de alojamiento para ofrecer un servicio de restauración accesible en todo momento.

Se pretende dar pautas a los **empleados del restaurante** para que haya una recepción de la información adecuada desde el departamento de alojamiento del hotel.

Desarrollo de la recomendación:

1. Responsable de accesibilidad (asignado por la dirección – ver recomendación 011): coordina la comunicación entre los departamentos de Alojamiento y Restauración.
2. Las instalaciones deben ser accesibles y los espacios organizados bajo criterios de accesibilidad (Recomendación F04, 012 y 013): la disposición de los elementos móviles debe ser accesible, respondiendo a las necesidades del cliente.
3. La disposición de los elementos como la cubertería, platos y vasos en la mesa, deben estar situados correctamente. (Ver necesidades de los colectivos con necesidades de accesibilidad en la recomendación ficha AT00)
4. Ofrecer un trato agradable y respetuoso con el cliente. Disponibilidad de ayuda. (ver anexo 3, ficha AT00).

Documentación:

Capítulo 6 de esta guía: «la accesibilidad en el diseño del hotel».

Contenidos recomendación AT00.

Marcos Pérez, D. (2002) *Manual de Accesibilidad Hotelera*. Ministerio de Economía. Secretaría General de Turismo.

Mtas - Imserso (2005) *¡Pregúntame sobre accesibilidad y ayudas técnicas!* Ficha 5.7. pg. 258. Pregúntame sobre accesibilidad en restaurantes.

Dirección General de Empresa e Industria, (2005). *Mejorar la información sobre el turismo accesible para las personas con discapacidad*. Comisión Europea.

Recomendación CI07:

Mejoras en la comunicación interna: Servicio técnico y mantenimiento

CI07	Mejoras en la comunicación interna: Servicio técnico y mantenimiento.
ESPECÍFICA	Ámbito de actuación: Comunicación interna. Departamentos implicados: Servicio técnico y mantenimiento.

Objetivo:

Establecer una buena comunicación con el departamento de alojamiento para ofrecer un servicio técnico y de mantenimiento accesible en todo momento.

Dar pautas a los empleados del departamento de servicio técnico y mantenimiento para que haya una recepción de la información adecuada desde el departamento de alojamiento del hotel.

Desarrollo de la recomendación:

El responsable de accesibilidad asignado por la dirección (011) será quien coordine la transmisión de la información desde la recepción y quien garantice la transmisión de las necesidades del cliente a los empleados del servicio técnico, para que pongan en funcionamiento el mecanismo de trabajo.

A partir de la recepción de la información, el servicio técnico deberá:

- Revisar las instalaciones y efectuar aquellos cambios en los espacios del hotel (mobiliario) y elementos (aplique, interruptores) que requiera la satisfacción de las necesidades del cliente.
- Revisión exhaustiva de las condiciones de accesibilidad en la habitación que va a ocupar el cliente.
- Revisión exhaustiva de las condiciones de accesibilidad en las zonas comunes del hotel.

Las revisiones no sólo tienen que realizarse una vez se identifica un cliente con necesidades de accesibilidad, sino que deben estar programadas para realizarse con cierta periodicidad.

Documentación:

Capítulo 6 de esta guía: «la accesibilidad en el diseño del hotel».

Marcos Pérez, D. (2002) *Manual de Accesibilidad Hotelera*. Ministerio de Economía. Secretaría General de Turismo.

Mtas - Imserso (2005) *¡Pregúntame sobre accesibilidad y ayudas técnicas!*

Dirección General de Empresa e Industria, (2005). *Mejorar la información sobre el turismo accesible para las personas con discapacidad*. Comisión Europea.

10.4. Recomendaciones relativas a Comunicación externa:

Recomendación CE08:

Disponibilidad de información para el cliente: antes de su llegada al hotel

CE08	Disponibilidad de información para el cliente: antes de su llegada al hotel.
ESPECÍFICA	<p>Ámbito de actuación: Comunicación externa. Departamentos implicados: Alojamiento y Comercial.</p>

Objetivo:

Mantener informado al cliente sobre la accesibilidad del hotel y los servicios que se le ofrecen antes de su llegada al hotel.

Facilitar herramientas para que desde el hotel se mantenga informado al cliente, desde su primer contacto con el hotel hasta su llegada.

Desarrollo de la recomendación:

Anterior a la llegada del cliente al hotel:

Desde el departamento comercial debe garantizarse al cliente una comunicación accesible para poder realizar la reserva y conocer los servicios que le ofrece el hotel.

Se trata de dar información acerca de las facilidades que va a encontrar el cliente en el hotel:

- El trato que va a recibir. Capacidad de los empleados para tratar a personas con necesidades de accesibilidad.
- Las capacidades de comunicación con el exterior (tecnologías: teléfonos de texto...)
- Disponibilidad de Ayudas Técnicas.
- Servicio de comedor accesible.
- Zonas comunes y servicios complementarios accesibles.
- Comunicación y señalización accesibles.
- Disponer de una ficha de información sobre accesibilidad Se recomienda que el hotel disponga de una ficha de información acerca del estado de la accesibilidad en el hotel. Esta información debe ofrecerse al posible cliente y debe estar disponible en la Oficinas de Turismito. (Ver D.G. de Empresa e Industria (2005). *Mejorar la información sobre el turismo accesible para las personas con discapacidad*)

Utilización de canales de difusión accesibles (continente).

Para ello se deben realizar las siguientes acciones:

- Vídeos promocionales audio-escritos, subtitulados y signados (Lenguaje de Signos).
- Folletos informativos accesibles y fichas de información sobre el estado de la accesibilidad en el establecimiento. Letra clara y grande. Mensajes cortos.
- Página web accesible, que cumpla la normativa de accesibilidad y que disponga de toda la información necesaria de los servicios accesibles que ofrece el hotel.

- Transmitir a las agencias de viaje (intermediarios) la nueva cultura empresarial del hotel para que llegue a los posibles clientes.
- Realización de campañas publicitarias y de marketing (ofertas especiales) que difundan la marca de hotel accesible.

Contenidos:

El contenido esencial de los mensajes que deben recibir tanto los posibles clientes, como las agencias de viajes o intermediarios debe contener los siguientes conceptos, extraídos de DG Empresa e Industria (2005):

1. Cómo llegar al hotel.
2. Cómo entrar en el hotel.
3. Cómo utilizar la instalación.
4. Cómo salir en caso de emergencia.

Documentación:

Capítulo 6 de esta guía: «la accesibilidad en el diseño del hotel».

Marcos Pérez, D. (2002) *Manual de Accesibilidad Hotelera*. Ministerio de Economía. Secretaría General de Turismo.

Dirección General de Empresa e Industria, (2005). *Mejorar la información sobre el turismo accesible para las personas con discapacidad*. Comisión Europea.

Mtas - Imserso (2005) *¡Pregúntame sobre accesibilidad y ayudas técnicas!*

Desarrollo de los contenidos de la recomendación:

El contenido esencial de los mensajes que deben recibir tanto los posibles clientes, como las agencias de viajes o intermediarios debe contener los siguientes conceptos, extraídos de DG Empresa e Industria (2005):

1. Cómo llegar al hotel:

Debe contener información sobre:

- Publicidad e información sobre reservas: Contactar con el hotel a través de medios accesibles (teléfonos de textos, direcciones de fax o correo electrónico...)
- Transporte público accesible: Paradas de transporte más próximas, accesibilidad del transporte público y la localización de la oficina de turismo más cercana.
- Estacionamiento reservado: Disponibilidad de plazas reservadas y características físicas de estas.

2. Cómo entrar en el hotel:

Debe contener información sobre:

- Condiciones físicas sobre la zona principal de recepción/información del hotel. Disponibilidad de más de una entrada y localización de todas ellas.

- Puntos más estrechos de los espacios del establecimiento y altura de los elementos (mestadores, mesas...).
- Inclinación, longitud de las rampas y anchura de las puertas.

3. Cómo utilizar el establecimiento:

- Alojamiento: localización de las habitaciones adaptadas y sus características de organización de los elementos. Disponibilidad de teléfono, alarma o cualquier medio adaptado para pedir ayuda.
- Accesibilidad de los aseos comunes y de los cuartos de baño dentro de las habitaciones: espacios de maniobra, espacios libres bajo el lavabo, ducha con desagüe en el suelo...
- Accesibilidad en los restaurantes, cafés y baños: pasillos anchos, mesas sin asientos fijos, entrada de perros-guía, disponibilidad de menús en caracteres de impresión grandes, tener en cuenta las necesidades de las personas alérgicas.
- Salas de conferencias: plazas adaptadas a usuarios de silla de ruedas, sistemas de luz y sonido de buena calidad, bucle de inducción portátil o fijo y un sistema de infrarrojos para personas con discapacidad visual y auditiva, disponibilidad de intérpretes de lengua de signos.
- Información sobre trayectos alrededor del establecimiento: indicados y señalizados, ascensores de tamaño adecuado y con puertas automáticas.

4. Cómo salir en caso de emergencia:

- Disponibilidad de alarmas de incendio mediante señales tanto visuales como acústicas.
- Señalización de las salidas de emergencia. Buena iluminación.
- Disponibilidad de refugios que faciliten la evacuación.
- Disponibilidad de habitaciones en planta baja, para facilitar la evacuación.
- Disponibilidad para los clientes con discapacidad auditiva de una almohadilla conectada a la alarma de incendio o al detector de humo, que vibre en caso de emergencia.

Recomendación CE09:

Disponibilidad de información para el cliente: durante la estancia del cliente en el hotel

CE09	Disponibilidad de información para el cliente: durante la estancia del cliente en el hotel.
Ámbito de actuación:	Comunicación externa. Departamentos implicados: Alojamiento y Comercial.

Objetivo:

Mantener informado al cliente sobre la accesibilidad del hotel y los servicios que se le ofrecen.

Facilitar herramientas para que los empleados del hotel (Alojamiento y Comercial) mantengan informado al cliente durante su estancia.

Desarrollo de la recomendación:

Durante la estancia del cliente en el hotel:

En general, debe ampliarse y completarse la información que el cliente ha recibido antes de su llegada al hotel.

Desde el departamento de alojamiento (recepción y gobernanta) se debe mantener informado al cliente a partir del momento que llega al hotel:

1. Estado de la accesibilidad en los alrededores del hotel y zonas para visitar.
2. Disponibilidad de transporte accesible.
3. Entrega de folletos sobre los servicios accesibles que se ofrecen en el hotel y las zonas accesibles.
4. Mostrar dónde se informa al cliente sobre noticias del hotel (paneles informativos).
5. Disponibilidad de sistemas de información accesibles (desarrollado posteriormente).
6. Información de servicios adicionales que pueda ofrecer el hotel si existen necesidades de accesibilidad (acompañar al cliente a la habitación, disponibilidad de menús vegetarianos en el restaurante del hotel, etc...)
7. Folletos informativos accesibles. Letra clara y grande. Mensajes cortos.
8. La disponibilidad de la ficha informativa de accesibilidad para el cliente, siguiendo las directrices que se establecen en Fuente: D.G. de Empresa e Industria (2005). *Mejorar la información sobre el turismo accesible para las personas con discapacidad*. Consejo Europeo:
 - a) Completar la ficha de información sobre accesibilidad.
 - b) Poner a disposición de las oficinas de turismo, la ficha de información sobre accesibilidad
 - c) Facilitar fotografías del establecimiento
 - d) Facilitar información sobre evaluaciones independientes de la información sobre accesibilidad.

- e) Alojamiento: número de las habitaciones, TV con teletexto, teléfonos de texto, ropa de cama tratado contra alergias, habitaciones adaptadas para personas con movilidad reducida...
- f) Aseos y cuartos de baño: espacio para circular, interruptores, picaportes, barras de apoyo, bañera, ducha.
- g) Restaurante, café y bar: mesas sin asientos fijos, altura del espacio libre bajo las mesas, menús con regímenes específicos.
- h) Salas de conferencias: plazas reservadas para usuarios de silla de ruedas, bucle de inducción, sistema de infrarrojos para las presentaciones...
- i) Trayectos alrededor del establecimiento: umbras, rampas, peldaños...
- j) Evacuación en caso de emergencia: sistemas de alarma sonora, sistemas de alarma visual, refugios señalizados...

Documentación:

Capítulo 6 de esta guía: «la accesibilidad en el diseño del hotel».

Marcos Pérez, D. (2002) *Manual de Accesibilidad Hotelera*. Ministerio de Economía. Secretaría General de Turismo.

Mtas - Imserso (2005) *¡Pregúntame sobre accesibilidad y ayudas técnicas!*

Fuente: D.G. de Empresa e Industria (2005). *Mejorar la información sobre el turismo accesible para las personas con discapacidad*. Consejo Europeo.

Sistemas de información y comunicación (punto 8):

En general, y según Dirección General de Empresa e Industria (2005), los sistemas de información disponibles deben ser:

1. **Texto estándar:** La información impresa debe ser simple, clara y con un lenguaje no técnico. Previsión de alternativas para las personas con discapacidad visual o dificultades de lectura.
2. **Accesibilidad en Internet:** El sitio web debe poder consultarse utilizando solo el teclado y ofrecer textos descriptivos en lugar de fotografías.
3. **Correo electrónico, fax/teléfono de texto.** Los teléfonos de texto facilitan la comunicación.
4. **Caracteres de imprenta grandes:** Caracteres de 16 a 22 puntos en tipo paloseco (sans serif). Pueden elaborarse documentos simples con caracteres grandes.
5. **Braille:** Para los documentos que no cambian mucho la información (instrucciones en caso de incendio, guías...)
6. **Grabaciones:** Para ayudar a las personas con discapacidad visual o dificultades para leer. Información leída de forma lenta y repetición de los mensajes.

7. **Lenguaje de signos.**
8. **Sistemas de bucle de inducción:** En el caso de las personas que utilizan prótesis auditivas sirve para reducir o eliminar el ruido ambiente. Útiles en distintos lugares públicos, como puede ser, la recepción de un hotel.

Desarrollo de los contenidos de la recomendación:

La información se basa en el documento del Consejo Europeo y la D.G. de Empresa e Industria (2005). *Mejorar la información sobre el turismo accesible para las personas con discapacidad*. Consejo Europeo.

Los contenidos para facilitar la información sobre accesibilidad al cliente del hotel son:

5. Completar la ficha de información sobre accesibilidad. Recoge toda la información recogida en los contenidos de la recomendación CE08:
 - Cómo llegar al hotel
 - Cómo entrar en el hotel
 - Cómo utilizar el establecimiento
 - Cómo salir en caso de emergencia
6. Poner a disposición de las oficinas de turismo la ficha de información sobre accesibilidad.
7. Facilitar fotografías del establecimiento: Las fotografías o planos de las principales zonas del establecimiento como el hall de entrada, los aseos, las habitaciones o los pasillos permiten a las personas con discapacidad entender mejor la información contenida en las fichas sobre accesibilidad.
8. Facilitar información sobre evaluaciones independientes de la información sobre accesibilidad.
9. Participar en un Plan Nacional de Accesibilidad o políticas públicas destinadas a mejorar los establecimientos turísticos en materia de accesibilidad. Permite a los establecimientos disponer de una marca oficial de accesibilidad y es una garantía para los posibles clientes.

10.5. Recomendaciones relativas a otros elementos de organización:

Recomendación 011:

Asignación de responsabilidades y funciones del responsable en materia de cumplimiento de las medidas de accesibilidad

O11	Asignación de responsabilidades y funciones del responsable en materia de cumplimiento de las medidas de accesibilidad.
TRANSVERSAL	

Ámbito de actuación: Otros elementos de organización.
Departamentos implicados: Alojamiento, restauración, personal, comercial y mantenimiento.

Objetivo:

Control y supervisión de la implantación de las nuevas medidas de accesibilidad en los distintos departamentos del hotel.

Asignación de un responsable de accesibilidad en cada departamento, dar a conocer las tareas a cumplir y sus responsabilidades.

Contenidos:

1. Asignación responsable de accesibilidad y sus necesidades de formación.
2. Definición de las funciones a llevar a cabo por parte del responsable de accesibilidad: autoevaluaciones, recogida de quejas y sugerencias tanto de los empleados como de los clientes, redacción de informes para la dirección del hotel...

Desarrollo de la recomendación:

- 1º. Asignar los responsables de accesibilidad en cada uno de los departamentos.
- 2º. Formación de los responsables de accesibilidad según las recomendaciones de formación.
- 3º. Transmisión de las tareas y funciones de los departamentos a la dirección del hotel.

Contenidos:

Asignación responsable:

- a) La dirección asignará un responsable departamental que haga un seguimiento de la aplicación de las medidas de accesibilidad.
- b) El responsable deberá haber cursado cursos de formación sobre accesibilidad y necesidades de accesibilidad (AT01 y F04).

Funciones a llevar a cabo:

- a) Realización de las autoevaluaciones del estado de la accesibilidad en cuanto a organización (recomendación 012).

- b) Los responsables de accesibilidad de los distintos departamentos son los que deben transmitir la información entre departamentos de las necesidades de accesibilidad de los clientes y las acciones que hay que realizar.
- c) Supervisión y control de las nuevas medidas establecidas en los departamentos correspondientes a cada responsable.
- d) El responsable de accesibilidad del servicio técnico deberá realizar controles y evaluaciones puntuales del estado de la accesibilidad en las instalaciones (DP19).
- e) Deberá recoger las impresiones de los empleados en la puesta en práctica de las medidas y las dificultades con las que se encuentran.
- f) Recoger las quejas y sugerencias de los clientes respecto al servicio ofrecido por el hotel.
- g) Realización de un informe resumen de la información recogida para transmitir a la dirección.

Desarrollo de la recomendación:

- 1º. Asignar los responsables de accesibilidad en cada uno de los departamentos: Alojamiento (recepción/conserjería y gobernanta), Restauración, Comercial, Personal y Servicios Técnicos y Mantenimiento.
- 2º. Formación de los responsables de accesibilidad según las recomendaciones de formación.
- 3º. Transmisión de las tareas y funciones de los departamentos a la dirección del hotel para introducir los cambios necesarios en aquellas medidas que no consigan los resultados esperados.

Recomendación 012:

Autoevaluación de la organización de espacios bajo criterios de accesibilidad

012 TRANSVERSAL	Autoevaluación de la organización de los espacios bajo criterios de accesibilidad.
Ámbito de actuación:	Otros elementos de organización.
Departamentos implicados:	Alojamiento, restauración, personal, comercial y mantenimiento.

Objetivo:

Evaluar el estado de la accesibilidad en el hotel tras la implantación de nuevas medidas en los protocolos de funcionamiento de los departamentos.

Ofrecer herramientas de evaluación para conocer el estado de la accesibilidad en cuanto a elementos de organización tras la implantación de las medidas de accesibilidad aplicadas en cada uno de los departamentos.

Contenidos:

1. Definir los elementos de interés y los criterios de accesibilidad que deben contener las fichas de autoevaluación.
2. Debe analizarse el cumplimiento de los criterios de accesibilidad en la organización de los espacios. Para ello, los elementos que deben contener las fichas de autoevaluación son:
 - a) Desplazamientos en el establecimiento.
 - b) Manipulación de objetos: mobiliario, mecanismos de control, ayudas técnicas
 - c) Iluminación
 - d) Pavimento
 - e) Comunicación: señalización y localización
 - f) Comunicación: información.
 - g) Quejas y sugerencias de los clientes depositadas en recepción.
 - h) Disponibilidad de dispositivos de ayuda tanto en recepción como en las habitaciones y cuáles son.
 - i) Orden y colocación del mobiliario en las habitaciones y en las zonas comunes.
3. Determinar los niveles de accesibilidad, los ítems básicos y los ítems complementarios.

Desarrollo de la recomendación:

Responsabilidad: Responsable de accesibilidad. Redacción de informes partiendo de las fichas de recogida de información.

Una vez las fichas están rellenadas deberá analizarse con los miembros de la dirección del hotel, para evaluar si es necesario introducir cambios en las medidas o si están se están aplicando con éxito.

Documentación:

Dirección General de Empresa e Industria (2005). *Mejorar la información sobre el turismo accesible para las personas con discapacidad*. Consejo Europeo.

Consuelo del Moral (2004). *Modelo de Verificación de la accesibilidad en los edificios de concurrencia pública de usos docente y residencial colectivo hotelero*. Universidad de Granada.

Recomendación 013:

Readaptación de la organización en los espacios bajo criterios de accesibilidad

013	Readaptación de la organización en los espacios bajo criterios de accesibilidad.
TRANSVERSAL	Ámbito de actuación: Otros elementos de organización. Departamentos implicados: Gobernanta, servicios técnicos y mantenimiento.

Objetivo:

Mantener los espacios del hotel de forma adecuada y bajo criterios de accesibilidad para poder ser utilizados por personas con necesidades de accesibilidad.

Ofrecer herramientas prácticas e introducir cambios en los protocolos de funcionamiento para mantener los espacios del hotel bajo criterios de accesibilidad.

Desarrollo de la recomendación:

1. Previa realización del curso propuesta en la recomendación F03: cursos específicos de organización bajo criterios de accesibilidad.
2. Gobernanta: debe mantener los espacios de forma adecuada mediante: revisión espacios, comunicación a servicio técnicos y controles posteriores.

Los espacios son: zonas comunes del hotel, pasillos y zonas de paso, hall y servicios complementarios.

Documentación:

Capítulo 6 de esta guía: «La accesibilidad en el diseño del hotel».

Marcos Pérez, D. (2002) *Manual de Accesibilidad Hotelera*. Ministerio de Economía. Secretaría General de Turismo.

Mtas - Imserso (2005) *¡Pregúntame sobre accesibilidad y ayudas técnicas!*

Consuelo del Moral (2004) *Modelo de Verificación de la accesibilidad en los edificios de concurrencia pública de usos docente y residencial colectivo hotelero*. Universidad de Granada.

Desarrollo de la recomendación:

Tras la realización del curso propuesta en la recomendación F03, se pretende llevar a la práctica los conocimientos adquiridos mediante cambios en los protocolos de funcionamiento.

El departamento de la gobernanta es responsable de mantener los espacios de forma adecuada (según necesidades expuestas en recomendación en Anexo 3, ficha AT00). Por tanto los pasos a seguir son:

- 1º Revisión de los espacios por parte del departamento de la gobernanta, bajo supervisión del responsable de accesibilidad del departamento.

- 2º Identificación de los cambios necesarios.
- 3º Comunicar al servicio técnico y mantenimiento de los cambios a introducir, si es necesaria su ayuda.
- 4º Revisión periódica, por parte del responsable de accesibilidad del departamento de la gobernanta, del estado de accesibilidad de los espacios.

Los espacios son: zonas comunes del hotel, pasillos y zonas de paso, hall y servicios complementarios (piscina, vestidores, gimnasio, salas de conferencias, salones de fiestas...).

Recomendación 014:

Disponibilidad de Ayudas Técnicas y Tecnología adaptada

O14	Disponibilidad de Ayudas Técnicas y Tecnología adaptada.
ESPECÍFICA	Ámbito de actuación: Otros elementos de organización. Departamentos implicados: Alojamiento (Recepción/conserjería), Restauración y Servicio Técnico y Mantenimiento.

Objetivo:

Conseguir la satisfacción del cliente cubriendo todas sus necesidades de accesibilidad, especialmente, de comunicación y movilidad a su llegada al hotel.

Establecer, bajo criterios de organización, pautas que permitan disponer en la recepción del hotel de Ayudas Técnicas y Tecnología adaptada para los clientes que lo precisen.

Desarrollo de la recomendación:

Alojamiento:

Previo a la llegada del cliente en el hotel, la recepción/conserjería deberá disponer de tecnología y ayudas técnicas, de acuerdo a los contenidos establecidos en la recomendación AT00 en el Anexo 3.

Las principales tecnologías a disponer son:

- Bucle magnético.
- Sillas de ruedas, bastones y caminadores.
- Teléfonos de texto, amplificadores de sonido, sistemas de reconocimiento de voz.
- Sistemas de videoconferencias, videotelefonía.

Como acciones complementarias a esta recomendación también se realizarán cursos prácticos para formar a los empleados de la recepción para el uso adecuado de estas tecnologías (recomendación AT02).

Habitaciones:

Las habitaciones del hotel deberán disponer de la tecnología necesaria antes de que llegue el cliente al hotel. Para ello, el departamento comercial (reservas) debe mantener informado al servicio técnico antes de la llegada del cliente al hotel.

Tanto el departamento de la gobernanta como el servicio técnico deben estar en constante comunicación para disponer en las habitaciones de ayudas técnicas o tecnología adaptada. Ver recomendación AT00 en Anexo 3 para las necesidades específicas de los colectivos con necesidades de accesibilidad.

Los responsables de accesibilidad deberán conocer, vía recepción, las necesidades de accesibilidad del cliente que va a ocupar la habitación (ver recomendaciones CI05, CI07 y CE08).

Otros espacios del hotel: zonas comunes y áreas complementarias

Tanto el departamento de la gobernanta como el servicio técnico deben estar en constante comunicación para disponer en las zonas comunes y espacios complementarios del hotel de ayudas técnicas o tecnología adaptada. Ver recomendación AT00 para las necesidades específicas de los colectivos con necesidades de accesibilidad.

Los responsables de accesibilidad de ambos departamentos deberán conocer, vía recepción, las necesidades de accesibilidad del cliente que va a necesitar ayudas técnicas o tecnología en estos espacios (ver recomendación CI05, CI07 y CE08).

Los espacios son:

- Hall.
- Piscina (vestuarios y duchas).
- Salones para fiestas o conferencias.

Documentación:

Capítulo 6 de esta guía: «la accesibilidad en el diseño del hotel».

Recomendación AT00.

Marcos Pérez, D. (2002) *Manual de Accesibilidad Hotelera*. Ministerio de Economía. Secretaría General de Turismo.

Mtas - Imserso (2005) *¡Pregúntame sobre accesibilidad y ayudas técnicas!* Ficha 5.7. pg. 258 Pregúntame sobre accesibilidad en restaurantes.

Dirección General de Empresa e Industria (2005). *Mejorar la información sobre el turismo accesible para las personas con discapacidad*. Consejo Europeo.

Recomendación 015:*Introducción de las medidas de accesibilidad en la Normativa de Régimen Interno*

O15	Introducción de las medidas de accesibilidad en la Normativa de Régimen Interno.
ESPECÍFICA	<p>Ámbito de actuación: Otros elementos de organización.</p> <p>Departamentos implicados: Personal.</p>

Objetivo:

Introducir criterios de accesibilidad en las actividades diarias que realizan los empleados del hotel, para garantizar un servicio accesible.

Se pretende ofrecer medidas y pautas para la introducción de criterios de accesibilidad en la Normativa de Régimen Interno.

Contenidos:

En la Normativa de Régimen Interno (NRI) se establecen, con carácter formal, a diferencia de los protocolos de funcionamiento, las rutinas y medidas que rigen el funcionamiento del hotel.

Por tanto, se deberá:

1. Hacer constar en la NRI todos los cambios que se llevan a cabo tras la introducción de la accesibilidad en el hotel, como nuevo activo.
2. Sistematizar las nuevas rutinas de los empleados.

Desarrollo de la recomendación:

Por parte del responsable de accesibilidad:

1. Análisis de la Normativa de Régimen Interno.
2. Formalizar las medidas introducidas en la gestión y organización del hotel para homologar las nuevas rutinas de forma interna.
3. Difundir la nueva normativa entre los empleados.
4. Supervisar y controlar el cumplimiento de las medidas introducidas en la Normativa de Régimen Interno.

Documentación:

Capítulo 6 de esta guía: «la accesibilidad en el diseño del hotel».

Marcos Pérez, D. (2002) *Manual de Accesibilidad Hotelera*. Ministerio de Economía. Secretaría General de Turismo.

Mtas - Imserso (2005) *¡Pregúntame sobre accesibilidad y ayudas técnicas!* Ficha 5.7. pg. 258 Pregúntame sobre accesibilidad en restaurantes.

Tourism management: Internal rules

Recomendación 016: *Puestos de trabajo accesibles y ergonómicos*

016	Puestos de trabajo accesibles y ergonómicos.
ESPECÍFICA	Ámbito de actuación: Otros elementos de organización. Departamentos implicados: Personal y servicio técnico y mantenimiento.

Objetivo:

Ofrecer al empleado lugares de trabajo cómodos, adecuados y accesibles en concordancia con la nueva filosofía de la empresa.

Se pretende establecer, bajo criterios de ergonomía y accesibilidad, pautas para favorecer sitios de trabajo accesibles para todos los empleados del hotel.

Contenidos:

Para realizar los análisis previos a la readaptación del puesto de trabajo es necesario tener en cuenta determinados criterios de accesibilidad y ergonomía, desarrollados en la documentación indicada. Estos son:

Por tanto, se deberá:

1. Lugar físico de trabajo: demandas físicas, sensoriales o psíquicas; equipo de trabajo; calidad del aire; ruido; vibraciones; iluminación; entorno social y organización del trabajo; accesibilidad.
2. Capacidad funcional del empleado: características generales, física-motoras, dimensiones antropométricas, características sensoriales y de comunicación; características psíquicas.

Desarrollo de la recomendación:

Esta recomendación debe activarla el departamento de Personal en colaboración con el Servicio Técnico y de Mantenimiento. Debe desarrollarse en el siguiente orden:

1. Analizar el lugar físico de trabajo bajo criterios de accesibilidad.
2. Analizar la capacidad funcional del empleado que va a ocupar el lugar de trabajo.
3. Aplicación de las medidas necesarias. Pueden ser de distinto tipo:
 - a) Medidas de restricción del trabajo.
 - b) Reorganización del trabajo o reasignación de tareas.
 - c) Eliminación de barreras arquitectónicas.
 - d) Modificación de las condiciones ambientales.
 - e) Cambio de maquinaria, equipos o mobiliario.
 - f) Formación o entrenamiento para el personal.
 - g) Disponibilidad de Ayudas Técnicas y Tecnologías de la Información o Comunicación (ver en Anexo 3 la ficha AT00).

Documentación:

Acceplan-Imserso, 2005. *La accesibilidad en el servicio público. Manual del curso básico.* Documento sin publicar. Capítulo 8: Accesibilidad y ergonomía en el entorno de trabajo de los empleados públicos.

10.6. Recomendaciones relativas a Diseño y Proyectos:

Recomendación DP17:

Controles y evaluaciones puntuales del estado de la accesibilidad en las instalaciones

DP17	Controles y evaluaciones puntuales del estado de la accesibilidad en las instalaciones.
TRANSVERSAL	<p>Ámbito de actuación: Diseño y proyecto.</p> <p>Departamentos implicados: Servicios técnicos y mantenimiento.</p>

Objetivo:

Evaluar el estado de la accesibilidad en el diseño y estado arquitectónico de las instalaciones del hotel tras la implantación de nuevas medidas de accesibilidad.

El objetivo de la recomendación es ofrecer herramientas para llevar un control periódico del estado de la accesibilidad de los espacios del hotel (mobiliario y disposición de elementos móviles).

Contenidos:

Los contenidos de la recomendación son el diseño de los informes a llenar, basados en la información disponible en los capítulos 4 y 6 de esta guía, y en la recomendación AT00 en el Anexo 3.

Desarrollo de la recomendación:

El responsable de accesibilidad del servicio técnico y mantenimiento tendrá la función de redactar un informe del estado de la accesibilidad en las instalaciones del hotel, para entregarlo a la dirección del hotel.

Para la redacción del informe, el responsable deberá tener en cuenta los criterios de accesibilidad que debe cumplir el hotel de acuerdo al capítulo correspondiente de la guía (capítulo 6) y según el curso de formación recibido bajo el cumplimiento de las recomendaciones AT01 y F03.

Documentación:

Capítulo 6 de esta guía: «la accesibilidad en el diseño del hotel».

Recomendación DP18:

Reformas y rehabilitación de las instalaciones bajo criterios de accesibilidad

DP18	Reformas y rehabilitación de las instalaciones bajo criterios de accesibilidad.
TRANSVERSAL	
Ámbito de actuación:	Diseño y proyecto.
Departamentos implicados:	Servicios técnicos y mantenimiento.

Objetivo:

Adaptar y rehabilitar el diseño de las instalaciones bajo criterios de accesibilidad y ofrecer así un servicio de calidad.

Ofrecer pautas de actuación para adaptar y rehabilitar espacios bajo criterios de accesibilidad.

Contenidos:

Los contenidos de la recomendación son los criterios de accesibilidad que deben seguirse en las obras y proyectos de rehabilitación de las instalaciones. Se encuentran expuestas en el capítulo 6 de esta guía.

Desarrollo de la recomendación:

El responsable de accesibilidad del departamento de edificación, o en su defecto, del departamento del Servicio Técnico y Mantenimiento será quién se encargue de las obras de rehabilitación y reformas en nombre del hotel.

Los criterios de accesibilidad son:

- Cumplimiento de las cinco dimensiones básicas: Acceder, circular, comunicarse y utilizar (capítulo 6 de esta guía).

Documentación:

Capítulo 6 de esta guía: «la accesibilidad en el diseño del hotel».

GLOSARIO

1. Formas básicas de actividad humana:

Movilidad: Toda acción que implique tanto el desplazamiento o traslado de la propia persona de un punto a otro (en todas las direcciones: vertical, horizontal, etc.), como la aprehensión y alcance de cosas, objetos, etc., ya sea a través de medios propios o mediante alguna ayuda externa ó medio de transporte (para el desplazamiento de personas).

Comunicación: Proceso por el cual se emite, recibe o intercambia información entre dos o más personas, de manera directa o indirecta a través del lenguaje (hablado, escrito, gestulado o signado). Se incluye en esta dimensión todo lo relativo al uso de símbolos y signos destinados a la señalización.

Comprensión: Capacidad de entender la información que se ha recibido durante la comunicación, ya sea interpersonal o a través de medios físicos, electrónicos o virtuales; se trata del proceso por el cual la persona que recibe el mensaje (el receptor) entiende el significado de aquello que el emisor quiso transmitir, cualquiera que sea el código en que éste se exprese (lengua hablada, signada, señalética, software, etc.). Es importante tener en claro que *comunicación no es sinónimo de comprensión*. Cuando el mensaje o la información que se emite no llega a ser comprendida, entonces la comunicación es parcial: la información circula, pero no puede utilizarse, o no se utiliza.

Uso: Toda manipulación, utilización y/o interacción entre una persona y un objeto, dispositivo, elemento, espacio, etc. para su aprovechamiento. Por «uso» se entiende a la capacidad de manipular y usar de forma eficiente (fácil, cómoda y segura) de un entorno, producto o servicio, tanto físico como virtual¹. El uso eficiente quiere decir aquí, que el entorno, producto o servicio pueda ser utilizado por todas las personas sin importar sus características físicas o sociales.

2. Requisitos básicos de accesibilidad:

Garantizar la accesibilidad global de un hotel, significa garantizar que cualquier persona puede disfrutar de los diferentes servicios que en él se ofrecen, independientemente de su edad, sexo,

⁽¹⁾ Se incluyen aquí, por lo tanto: entornos construidos abiertos y/o cerrados, como entornos virtuales (internet) así como los demás productos tecnológicos y de la comunicación (telefonía fija, móvil, etc.).

origen cultural o grado de capacidad. Para ello deben cumplirse una serie de requisitos relativos a las acciones y actividades básicas a desempeñar que son las que se enuncian a continuación:

Acceder

Es la condición primordial para comenzar a disfrutar de cualquier servicio desarrollado en un espacio. El acceso está básicamente condicionado por el tamaño y diseño de la puerta, en caso de haberla, y por la necesidad de que no exista ningún resalte o peldaño en este punto que impida acceder a determinadas personas con dificultades de movilidad.

Circular

Una vez hemos accedido a un edificio, un espacio, o un servicio, debemos poder circular y movernos en su interior. Aspectos como el dimensionado mínimo de estos espacios, anchuras y alturas de paso libre, o la disposición del mobiliario, inciden directamente en la posibilidad de circular en un entorno, girar, moverse...

Comunicarse

Dentro de un espacio o servicio debemos poder comunicarnos correctamente y percibir o emitir los diversos mensajes, en las diferentes modalidades existentes. Esto comprende desde los simples paneles de información y señalización, hasta la comunicación verbal, pasando por la comunicación táctil, o las señales lumínicas y acústicas.

Utilizar

Poder usar los diferentes elementos que se hallan en cada uno de los servicios es del todo imprescindible.

De nada sirve acceder a un espacio o poder circular por él, si no podemos hacer uso de los diversos elementos o dispositivos relacionados con cada actividad. Los parámetros de alcance, accionamiento y agarre son los que determinan la posibilidad o no de utilización por parte de los diversos usuarios.

El cumplimiento de todos y cada uno de los requisitos anteriores en la totalidad de sus dependencias y servicios, y a la vez en todo el conjunto, garantiza la **Accesibilidad Global** del hotel.

3. Accesibilidad

Es el conjunto de características de que debe disponer un entorno, producto o servicio para ser utilizable en condiciones de confort, seguridad e igualdad por todas las personas y, en particular, por aquellas que tienen alguna discapacidad.

La accesibilidad puede entenderse en relación con tres formas básicas de actividad humana: movilidad, comunicación y comprensión; las tres sujetas a limitación como consecuencia de la existencia de barreras. También se suele utilizar el concepto de **Accesibilidad Universal** para reforzar el carácter generalista de este término, resaltando que *todas* las personas, más allá de sus características físicas o sociales deben poder disfrutar y participar de los entornos, productos y servicios.

4. Ayudas técnicas:

«Todos aquellos productos, instrumentos, equipos o sistemas técnicos utilizados por una persona con discapacidad, fabricados especialmente, o disponibles en el mercado, para prevenir, compensar, mitigar o neutralizar una deficiencia, discapacidad o minusvalía. También se las conoce con el nombre de "dispositivos de asistencia" o "tecnología de apoyo».

Fuente de información: ISO 9999:2002 en CEAPAT:

http://www.ceapat.org/6_centro/centro05.jsp#D

5. Barreras:

Las barreras son cualquier impedimento, traba u obstáculo que limita o impide el acceso, utilización, disfrute, interacción y comprensión de manera normalizada, digna, cómoda y segura de un entorno, producto o servicio.

Con frecuencia se identifica a las barreras sólo con aquellos elementos de la edificación o la arquitectura que impiden o dificultan el paso de determinadas personas con problemas de movilidad; es lo que se entiende como *barreras arquitectónicas*. Pero la idea de barreras es mucho más amplia, tanto porque afecta a cualquier sector, y no sólo al edificatorio (barreras urbanísticas, del transporte, la comunicación e información), como porque tiene expresiones muy diversas vinculadas con las posibilidades físicas, comunicativas o cognitivas de cada individuo.

6. Deficiencia:

«Es la anormalidad o pérdida de una estructura corporal o de una función fisiológica. Las funciones fisiológicas incluyen las funciones mentales. Con "anormalidad" se hace referencia, estrictamente, a una desviación significativa respecto a la norma estadística establecida (ej. la desviación respecto a la media de la población obtenida a partir de normas de evaluación estandarizadas) y sólo debe usarse en ese sentido».

Fuente: OMS, 2001.

7. Dependencia:

«Estado en el que las personas, debido a una pérdida física, psíquica o en su autonomía intelectual, necesitan asistencia o ayuda significativa para manejarse en las actividades diarias».

Fuente: (Consejo de Europa, Recomendación N° R(98) 9, en
http://sid.usal.es/idocs/F8/FD07174/Discapacidad_dependencia.pdf)

8. Discapacidad:

«Es un término genérico que incluye déficits, limitaciones en la actividad y restricciones en la participación. Indica los aspectos negativos de la interacción entre un individuo (con una "condición de salud") y sus factores contextuales (factores ambientales y personales)».

Fuente: OMS, 2001.

9. Diseño para Todos:

Es «la actividad por la que se concibe o proyecta, desde el origen, y siempre que ello sea posible, entornos, procesos, bienes, productos, servicios, objetos, instrumentos, dispositivos o herramientas, de tal forma que puedan ser utilizados por todas las personas, en la mayor extensión posible».

Fuente: *Artículo 2.d Cap. I de la Ley 51/2003 de Igualdad de Oportunidades, No Discriminación y Accesibilidad Universal de las Personas con Discapacidad.*

10. Envejecimiento de la población:

Fenómeno demográfico que se produce cuando el ritmo de crecimiento de las personas mayores (o Tercera Edad, entendiendo por tal el colectivo de mayores de 65 años) se acelera, haciendo crecer rápidamente su proporción sobre el total de la población.

11. Ergonomía:

«La ergonomía es el estudio del trabajo en relación con el entorno en que se lleva a cabo (el lugar de trabajo) y con quienes lo realizan (los trabajadores). Se utiliza para determinar cómo diseñar o adaptar el lugar de trabajo al trabajador a fin de evitar distintos problemas de salud y de aumentar la eficiencia».

Fuente: OIT, La salud y la seguridad en el trabajo. Oficina de Actividades para los Trabajadores, Servicio de Seguridad y Salud en el Trabajo.

http://training.itcilo.it/actrav_cdrom2/es/osh/ergo/ermain.htm

12.. Igualdad de Oportunidades:

Se entiende por igualdad de oportunidades, referida a la discapacidad, la ausencia de discriminación, directa o indirecta, que tenga su causa en una discapacidad, así como la adopción de medidas de acción positiva orientadas a evitar o compensar las desventajas de una persona con discapacidad para participar plenamente en la vida política, económica, cultural y social.

Fuente: *Ley 51/2003 de Igualdad de Oportunidades, No Discriminación y Accesibilidad Universal de las Personas con Discapacidad.*

13. Sostenibilidad:

Según la OMS el *desarrollo sostenible* se define como aquél que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades (WCED, 1987). Se refiere al uso de los recursos y a la orientación de las inversiones y del desarrollo tecnológico e institucional, de manera que se garantice un desarrollo y uso de los recursos actuales que no comprometan la salud y el bienestar de las generaciones futuras.

14. Vida independiente:

Forma de vida en la cual cada persona ejerce el poder de decisión sobre su propia existencia y participa activamente en la vida de su comunidad, conforme al derecho al libre desarrollo de la personalidad

BIBLIOGRAFÍA

ACCEPLAN - IMSERSO (2003). *Libro Blanco de la accesibilidad*. Por un nuevo paradigma, el diseño para todos, hacia la plena igualdad de oportunidades.

Normas AENOR:

- UNE 41520 Accesibilidad en la edificación. Espacios de comunicación horizontal.
- UNE 41500 IN Accesibilidad en la edificación y el urbanismo. Criterios generales de diseño.
- UNE 41523 Accesibilidad en la edificación. Espacios higiénico-sanitarios.
- UNE 41510 Accesibilidad en el urbanismo.
- UNE 41512 Accesibilidad en las playas y su entorno.
- UNE 41522 Accesibilidad en la edificación. Accesos a los edificios.
- UNE 170001-1 Accesibilidad global. Criterios para facilitar la accesibilidad al entorno.

ALONSO LÓPEZ, F. Imserso (2002) *Libro Verde de la Accesibilidad en España*, Imserso- Acceplan, 2002.

AMADOR, JESÚS (2005) *Perspectivas de evolución futura del turismo en España*. IREA Hoteles y Resorts, N°6, Marzo.

ARMISTEAD, LOUISE (2004). *Counting on Responsibility*. The Sunday Times, March 14, 2004.

PASSINI R. & SHIELS G. Architectural and engineering services technology (1987) *Wayfinding in public buildings: a design guideline*. Public works. Canada.

BAYÓN MARINÉ, F. y GARCÍA ISA, I. (1997) *Gestión de recursos humanos. Manual para técnicos en empresas turísticas*. Editorial Síntesis.

BURNETT, JOHN J. y BAKER, HEATHER B. (2001) *Assessing the Travel-Related Behaviors of the Mobility-Disabled Consumer*. Journal of Travel Research, vol 40, August, 4-11.

CALORI, ROLAND, BADEN-FULLER, CHARLES y HUNT, BRIAN (2000) *Managing Change at Novotel: Back to the Future*. Long Range Planning 33, 779-804.

CAMERON, K. (1991) *The quality and continuous improvement movement: a second generation effectiveness approach*. Ponencia presentada en Annual Meeting of the Academy of Management, Miami Beach, Fla.

CAMI, JOSÉ MARÍA (2003) *Project Management o cómo acabar con el puzzle de levantar un hotel*. TecnoHotel, Tecnoinforme, julio/agosto, pp. 40-44.

CAMPO, M. *Universitarios con discapacidad: Necesidades y demandas. Servicios y programas universitarios para mejorar la vida independiente de los estudiantes con discapacidad*. INICO, Universidad de Salamanca. Foro de Vida Independiente.

- CAMPOS SORIA, J.A. y SÁNCHEZ OLLERO, J.L. (2002) *Indicadores de Calidad en el Servicio de Alojamiento Hotelero: Metodología y caso aplicado*. 5º Congreso de Turismo «la calidad integral del turismo». Benicassim, 2002.
- CASADO N. y VALLS R. (1999), *Análisis comparado de las Normas Autonómicas y Estatales de Accesibilidad*. Centro Español de Documentación sobre Discapacidad. Documentos 47/99.
- Codi d'Accessibilitat de Catalunya (Código de Accesibilidad de Cataluña).
- CONNELL, BETTYE ROSE and SANFORD, JON (1999) *Research Implications of Universal Design*; en Steinfeld, Edward and Danford, Gary Scott: *Enabling Environments. Measuring the Impact of Environment on Disability and Rehabilitation*. Kluwer, New York.
- Boletín del CEAPAT nº 20/1997 y *Turismo accesible: habilitación y recepción en establecimientos turísticos* (1997).
- CAMISÓN, CÉSAR (1996) *Total Quality Management in Hospitality: an application of the EFQM model*. Tourism Management, Vol 17, Nº 3, pp. 191-201.
- CEAPAT. (2004). *¿Cómo hacer un evento accesible?* Boletín Ceapat nº 30 y nº 33.
- Comisión Europea (1996) *Por una Europa accesible a turistas con discapacidades*. Manual para la industria del turismo. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- (2003). *Igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad: un plan de acción europeo*. Comunicación al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones, COM(2003)650, Bruselas 30.10.2003.
- Consejo Económico y Social (2003). *Informe sobre la situación de las personas con discapacidad en España*.
- CHERYL DUKE, presidente de WC Duke Associates en Hotel & Motel Management (1999) Vol 214 nº 15, March 15, pp. 1 y 37.
- Requisitos DALCO.
- UNE 170001-2 Accesibilidad global. Criterios para facilitar la accesibilidad al entorno.
- DANIELS, MARGARET J., DROGIN R., ELLEN B. y WIGGINS (2004). *«Travel Tales»: An interpretative analysis of constraints and negotiations to pleasure travel as experienced by persons with physical disabilities*. Tourism Managemet. En prensa.
- DAVIES D. Et BEASLEY K (1994) *Accessible Design for Hospitality*. ADA guidelines for planning accessible hotels, motels, and other recreational facilities. Mc Graw-Hill, Inc.
- Decreto 135/1995, de 24 de marzo de desarrollo de la Ley 20/1991, de 25 de noviembre, de promoción de la accesibilidad y de supresión de barreras arquitectónicas, y de aprobación del código de accesibilidad.
- DE LA CRUZ BOVEA, C. *Importancia de asimilar el concepto de calidad y beneficios de implementar un sistema de gestión de calidad en la empresa*. www.gestiopolis.com
- DORADO, J.A. y CERRA J. (1996) *Manual de recepción y atención al cliente* Colección Hostelería y Turismo. Ciclos Formativos. Ed. Síntesis.
- EXCELTUR (2003). *Perspectivas Turísticas*. N° 6 Octubre 2003.
- (2005). *Perspectivas Turísticas*. N° 13 Julio 2005.

- FAURE, G. (1993) *Estructura, Organización y eficacia de la empresa*.
- FELIPE GALLEGOS, J. (1996). *Dirección estratégica en los hoteles del siglo XXI*. Ed. McGraw-hill.
- FRANCO, P. y GARCIA-MILÀ, X. (1997) *Manual de Accesibilidad a hoteles para personas con movilidad reducida*. Real Patronato de Prevención y de Atención a Personas con Minusvalías.
- GORBEÑA ETXEBARRIA, S., GONZÁLEZ PRIETO, V.J. y LÁZARO FERNÁNDEZ, Y. (1997) *El derecho al ocio de las personas con discapacidad. Análisis de la normativa internacional, estatal y autonómica del País Vasco*. Documentos de Estudios de Ocio, num. 4. Universidad de Deusto, Bilbao.
- GRUNDY, TONY y KING, DAVE (1992) *Using Strategic Planning to Drive Strategic Change*. Long Range Planning, Vol 25, N° 1 pp 100-108.
- HARRINGTON, DENIS y AKEHURST, GARY (1996) *Service Quality and Business Performance in the UK hotel industry*. International Journal of Hospitality Management Vol 15, nº 3, 283-298.
- HERACLEOUS, LOIZOS y LANGHAM, BRIAN (1996) *Strategic Change and Organizational Culture at Hay Management Consultants*. Long Range Planning, vol 29 N° 4, pp 485-494.
- Hotel & Motel Management*, vol 214, N°8, 3 de Mayo 1999.
- Instituto de Biomecánica de Valencia, Imserso, 2004.
- Instituto Nacional de Estadística (1996). Encuesta de presupuestos familiares, resultados anuales 1996. INE, Madrid 1998.
- (1999). Encuesta de Discapacidades, Deficiencias, y Estado de salud.
 - (1999). Encuesta de Población Activa.
 - (2002). Encuesta de Morbilidad hospitalaria.
 - (2003). Encuesta de Ocupación Hotelera. Madrid 2003.
- IUEE-Acceplan (2005) *Manual del curso básico: La accesibilidad en el servicio público*. (Manuscrito no publicado).
- ISRAELI, AVIAD A. (2002) *A preliminary investigation of the importance of site accessibility factors for disabled tourists*. Journal of Travel Research, Vol 41, Agosto, 101-104.
- JULIÀ, M.; PORSCHE, F. (2002) *Gestión de calidad aplicada a hostelería y restauración*. Pearson Education.
- KEMP, SHARON y DWYER, LARRY (2001) *An examination of organisational culture – the Regent Hotel, Sydney*. International Journal of Hospitality Management 20 77-93.
- KEROUL. *Tourisme pour personnes à capacité physique restreinte*. <http://www.keroul.qc.ca/>
- MARCOS PÉREZ, D. y GONZÁLEZ VELASCO, D.J. (2003) *Turismo Accesible*. Colección CERMI.ES, Madrid.
- McKERCHER, B., PACKER T., YAU MK, LAM, P. (2003) *Travel agents as facilitators or inhibitors of travel: perceptions of people with disabilities*. Tourism Management 24 (2003) 465-474.
- MERIC, H.J., y HUNT, J. (1998) *Ecotourists' motivational and demographic characteristics: A case of North Carolina travellers*. Journal of Travel Research, 36 (4), 57-61.
- MTAS, *Trato adecuado para personas con discapacidad*. Folleto editado por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Mtas - Imserso (2005) *¡Pregúntame sobre accesibilidad y ayudas técnicas!*

- OKUMUS, FEVZI y HEMMINGTON, NIGEL (1998) *Management of the change process in hotel companies: an investigation at unit level.* International Journal of Hospitality Management 17 (1998), 363-374.
- OLMO, Mª JOSÉ (2001). *Departamento de la Gobernanta. Sistemas y procesos.* Editorial Síntesis.
- ONCE (2003) *Accesibilidad para personas con ceguera y deficiencia visual* (basado en las necesidades del colectivo).
- PARTLOW, CHARLES G. (1996) *Human-Resources Practices of TQM Hotels.* Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly.
- Polibea Turismo, 2004. *Guía accesible del viajero con movilidad y/o comunicación reducidas.* Editorial Polibea.
- QUAN, SHUAI Y WANG, NING (2004) *Towards a structural model of the tourist experience: an illustration from food experiences in tourism.* Tourism Management 25, 297-305.
- RAY, NINA M. y RYDER, MARY E. (2003) *Eabilities tourism: an exploratory discussion of the travel needs and motivations of the mobility-disabled.* Tourism Management 24, 57-72.
- Real Patronato de Prevención y Atención a Personas con Minusvalía (1996) *Curso Básico sobre Accesibilidad al Medio Físico. Evitación y supresión de barreras arquitectónicas, urbanísticas, en el transporte y en las telecomunicaciones.* Documentos 15/96.
- Real Patronato sobre Discapacidad (2002) *Curso Básico sobre Accesibilidad (con seguridad) del Medio Físico..* Documentos 15/2002.
- RUBIO GIL, A. (2000) *Paradojas en el paraíso: la accesibilidad de los servicios de naturaleza turística en España.* Por un turismo de calidad y para todos. Estudios Turísticos nº 143 pp.65-91. Instituto de Estudios Turísticos. Madrid.
- SASHKIN, MARSHALL y KISER, KENNETH J. (1993) *Putting Total Quality Management to Work.* Berrett-Koehler Publishers, San Francisco.
- SORIANO M. y CANDELAS A. (1997) *Edificios públicos: Accesibilidad a la comunicación.*
- STEVENS, BETSY (1997) *Hotel Ethical codes: a content analysis.* Int. J. Hospitality Management Vol. 16 Nº 3, pp. 261-271.
- STEWART, S. (2001) *Introducción a las actividades hoteleras* Thomson Learning.
- SUZAKI, K. (1993) *The New Shop Floor Management: Empowering People for Continuous Improvement.* Free Press, New York.
- TAPACHAI, N., & WARYSZAK, R. (2000). *An examination of the role of beneficial image in tourist destination selection.* Journal of Travel Research, 39(3), 37-44.
- THOMAS D. DAVIES, JR. & KIM A. BEASLEY (1994) *Accessible Design for Hospitality ADA Guidelines for Planning Accessible Hotel, Motels & Other Recreation Facilities.* McGraw-Hill, inc.
- TOERISME VLAANDEREN (2001) *Tourism for All in the European Union.* Status Report on Tourist Accommodation Accessibility Schemes in Europe. Prepared by Toegankelijkheidsbureau v.z.w. Hasselt and LIVING Research and Development s.p.r.l. Brussels.
- WHITFORD, MARTY (1999) 'AAA TourBook' to expand hotel accessibility ratings. Hotel & Motel management. March 15, 1999.

Anexos

Anexo 1:

Requisitos en las leyes autonómicas² de accesibilidad que afectan a los establecimientos hoteleros de forma específica

Autonomía	Itinerarios	Elementos de accesibilidad							Otros
		Nivel de accesibilidad	Circulación	Desnivel	Puertas	Rampa	Ascensor	Aparcamiento	
Andalucía	AC-Accesible	X	X	X	X	X	X	X	Vestuario Servihigiénicos Escalera Mobiliario
	AC-Accesible P-Practicable AD-Adaptable	X	X	X	X	X	X	X	
Aragón	AC-Accesible	X	X	X	X	X	X	X	
	A-Adaptado P-Practicable	X	X	X	X	X	X	X	
Asturias	AC-Accesible	X	X	X	X	X	X	X	
Baleares	P-Practicable	X	X	X	X	X	X	X	
Canarias	A-Adaptado P-Practicable C-Convertible	X	X	X	X	X	X	X	
	AC-Accesible P-Practicable AD-Adaptable	X	X	X	X	X	X	X	
Cantabria	AC-Accesible	X	X	X	X	X	X	X	
Castilla y León	AC-Accesible	X	X	X	X	X	X	X	
	AC-Accesible P-Practicable AD-Adaptable	X	X	X	X	X	X	X	
Castilla – La Mancha	A-Adaptado P-Practicable	X	X	X	X	X	X	X	
Cataluña	A-Adaptado P-Practicable	X	X	X	X	X	X	X	
Extremadura	A-Adaptado P-Practicable	X	X	X	X	X	X	X	
Galicia	A-Adaptado P-Practicable C-Convertible	X	X	X	X	X	X	X	
Madrid	A-Adaptado P-Practicable C-Convertible	X	X	X	X	X	X	X	
Murcia	A-Adaptado P-Practicable C-Convertible	X	X	X	X	X	X	X	
Navarra	1: Recorridos intensivos 2: Recorridos medios	X	X	X	X	X	X	X	
	A-Adaptado P-Practicable C-Convertible	X	X	X	X	X	X	X	
La Rioja	A-Adaptado P-Practicable C-Convertible	X	X	X	X	X	X	X	
Valencia	A-Adaptado P-Practicable	X	X	X	X	X	X	X	
País Vasco	AC-Accesible	X	X	X	X	X	X	X	
Ceuta y Melilla									
Estatal	P-Practicable	X	X	X	X	X	X	X	

² Se tiene en cuenta la legislación vigente en el momento de realización del estudio, es decir, 31 de diciembre de 1998. Casado N. y Valls R. (1999), Análisis comparado de las Normas Autonómicas y Estatales de Accesibilidad. Centro Español de Documentación sobre Discapacidad. Documentos 47/99.

Referencias específicas a la accesibilidad en los establecimientos turísticos y hoteles en las leyes autonómicas de accesibilidad³

		Normativa						
Apartado	Andalucía	Aragón	Asturias	Baleares	Canarias	Cantabria	Castilla y León	Castilla-La Mancha
Niveles de accesibilidad	Accesible	Accesible y Prácticable	Accesible	Adaptado Anexo I del Decreto 96/1999 y Prácticable	Adaptado y Prácticable	Accesible y Prácticable	Accesible	Adaptado y Prácticable
Ámbito de aplicación	General	- Espacios y dependencias interiores y exteriores de uso público, según lista de usos públicos	- Lista de edificios de uso público. - Aplicable a los Planes de evacuación y seguridad	- Lista de edificios de uso público	- Alojamientos turísticos de nueva planta cuando sea obligatorio el ascensor; y en caso de no serlo, siempre lo serán sus plantas bajas.	- Cuadro exhaustivo de usos públicos. - Aplicable a los Planes de evacuación y seguridad.	- Lista de usos públicos.	- Lista de usos públicos.
Itinerarios	Itinerarios interiores	Comunicación entre accesos y áreas de uso público.	Comunicación vertical y horizontal entre dependencias y servicios y con el exterior.	Puertas automáticas, con mecanismos de seguridad.	Vidrio de seguridad o zócalo de protección. Banda de señalización	Comunicación vertical y horizontal. Dependencias de uso público.	Comunicación vertical y horizontal. Áreas de trabajo de nueva construcción que cuenten con 6 o más trabajadores.	Movilidad vertical y horizontal. Áreas de trabajo de nueva construcción que cuenten con 6 o más trabajadores.
Puertas de vidrio		Requerimientos para puertas automáticas de corredera, abatibles de cierre automático, giratorias y de emergencia. Vidrio de seguridad o zócalo de protección. Banda de señalización	Prohibidas las puertas giratorias	Puertas automáticas, con mecanismos de seguridad.	Vidrio de seguridad o zócalo de protección. Banda de señalización	- Alojamientos turísticos: 1 cada 30 o fracción si tienen > 30 plazas de alojamiento.	Vidrio de seguridad o zócalo de protección. Banda de señalización.	- Alojamientos turísticos: De 30 a 60 habitaciones. 1 dormitorio adaptado. De 61 a 100, 2. De 101 a 150, 3. De 151 a 250, 4 y más de 251, 5.
Aparcamiento		Reserva mínima				- Alojamientos turísticos: De > 30 unidades; 1 plaza cada 50 unidades o fracción.		- Alojamientos turísticos: De 30 a 60 habitaciones. 1 dormitorio adaptado. De 61 a 100, 2. De 101 a 150, 3. De 151 a 250, 4 y más de 251, 5.
Dormitorios		Reserva mínima						

FUENTE: Casado N. y Valls R. (1999). *Ánalisis comparado de las Normas Autonómicas y Estatales de Accesibilidad*. Centro Español de Documentación sobre Discapacidad. Documentos 47/99.

³ Los establecimientos hoteleros al tratarse de edificio de uso público, deben cumplir todos los requisitos que se establecen en los reglamentos a ese efecto. En este cuadro, se recogen aquellas referencias específicas en cuanto a los requisitos de accesibilidad que deben cumplir los hoteles, por comunidades autónomas. Para un análisis de los requisitos de accesibilidad que deben cumplir los edificios de uso público comparando entre comunidades autónomas, ver Casado N. y Valls R. (1999). *Ánalisis comparado de las Normas Autonómicas y Estatales de Accesibilidad*. Centro Español de Documentación sobre Discapacidad. Documentos 47/99.

Apartado	Normativa								
	Cataluña	Extremadura	Galicia	Madrid	Murcia	Navarra	La Rioja	Valencia	País Vasco
Nivel de accesibilidad	Adaptado y Practicable	Adaptado y Practicable	Adaptado	Adaptado, Practicable y Convertible	Adaptado, Practicable y Convertible	Nivel I (en recorridos intensivos) y Nivel 2 (en recorridos medios)	Adaptado, Practicable y Convertible	Adaptado y Practicable	Accesible (definido en normas de desarrollo) y Practicable
Ámbito de aplicación	General	Cuadro de Nivel de accesibilidad exigible para usos públicos en edificios de nueva construcción: muy completo. Cuando un uso público forme parte de un edificio privado y no esté incluido en el Cuadro, se ajustará a condiciones de uso privado.	Lista de usos públicos.	- Lista de usos públicos.	- Lista de usos públicos.	- Lista de usos públicos.	- Lista de usos públicos.	- Lista de usos públicos.	Uso hotelero: comunicaciones de los alojamientos con los elementos comunes, así como el acceso y uso de los alojamientos reservados.
Itinerarios	Itinerarios interiores	Movilidad horizontal y vertical. Dependencias de uso público.	Comunicación horizontal	Comunicación vertical y horizontal	Itinerario horizontal y vertical	Ascensor adaptado en edificios de nueva planta. Practicable en zonas de uso no restringido al público.	Comunicación vertical y horizontal	Comunicación libre de barreras entre acceso y dependencias de uso público	Itinerario que comunique vertical y horizontalmente las áreas y dependencias de uso público un aseo adaptado y garaje.
	Puertas de vidrio	Vidrio de seguridad o zócalo de protección. Bandas de señalización.	Bandas de señalización o puntos de color	Zócalo protector y señalización en color	Vidrios de seguridad, zócalo protector y señalización			Señales de protección para evitar tropiezos	
Aparcamiento	Reserva mínima	Gárrajes y aparcamientos de uso público (plazas según tamaño).	Gárrajes y aparcamientos de uso público (plazas según tamaño).	Sin definir- reserva	Aparcamientos de uso público fijadas reglamentariamente.	cada 50 o fracción	3% del total de plazas existentes.	cada 50 o fracción	Aparcamiento de alojamientos turísticos: si hay 1 plaza por cada alojamiento objeto de reserva.
Dormitorios	Reserva mínima	Establecimientos hoteleros: De 20 a 50 l plaza. De 50 a 100 2 plazas. Más de 100, 3 plazas.							Alojamientos hoteleros: 1 alojamiento cada 50 o fracción.

FUENTE: Casado N. y Valls R. (1999). *Ánálisis comparado de las Normas Autonómicas y Estatales de Accesibilidad*. Centro Español de Documentación sobre Discapacidad. Documentos 47/99.
En Ceuta y Melilla, el nivel de accesibilidad forma parte del Proyecto de Orden del Ayuntamiento de Ceuta.

Anexo 2:

RELACIÓN DE LEYES, DECRETOS Y REGLAMENTOS ANALIZADOS PARA DESARROLLAR EL CAPÍTULO 5

Andalucía:

Decreto 72/1992, de 5 de mayo, por el que se aprueban las normas técnicas para la accesibilidad y la eliminación de barreras Arquitectónicas, Urbanísticas y en el Transporte en Andalucía.

Ley 12/1999, de 15 de diciembre, de Ordenación del Turismo de la Junta de Andalucía

Decreto 110/86, de 18 de junio, sobre ordenación y clasificación de establecimientos hoteleros.

Decreto 14/90, de 30 de enero sobre requisitos mínimos de infraestructura.

Decreto 47/2004, de 10 de febrero, de establecimientos hoteleros.

Aragón:

Ley 3/1997, de 7 de abril, de Promoción de la Accesibilidad y Supresión de Barreras Arquitectónicas, Urbanísticas, de Transportes y de la Comunicación.

Decreto 19/1999, de 9 de febrero, del Gobierno de Aragón, de promoción de la Accesibilidad y Supresión de Barreras Arquitectónicas, Urbanísticas, de Transportes y de la Comunicación

Ley 6/2003, de 27 de febrero, de Ordenación del Turismo de Aragón

Decreto 153/90, de 11 de diciembre, reglamento que establece las normas de construcción e instalación para su clasificación

Asturias:

Ley 5/95, de 6 de abril, de promoción de la accesibilidad y supresión de barreras.

Ley 7/2001, de 22 de junio, de Ordenación del Turismo del Principado de Asturias

Decreto 11/87, de 11 de diciembre, por el que se aprueba la ordenación y clasificación de los establecimientos hoteleros.

Baleares:

Ley 3/1993, de 4 de mayo, para la mejora de la accesibilidad y de la supresión de barreras arquitectónicas.

Decreto 96/1994, de 27 de julio, por el que se aprueba el Reglamento para la mejora de la accesibilidad y la supresión de barreras arquitectónicas.

Ley 2/1999, de 24 de marzo, de Ordenación del Turismo de las Islas Baleares.

Ley 9/2002, de 12 de diciembre, de Ordenación del Turismo de las Islas Baleares, para la modificación de la Ley 2/1999, de 24 de marzo.

Ley 7/88, de 1 de junio, sobre medidas transitorias de Ordenación de establecimientos hoteleros y alojamientos turísticos.

Canarias:

Ley 8/1995, de 6 de abril, de accesibilidad y supresión de barreras físicas y de la comunicación.

Decreto 227/1997, de 18 de septiembre, por el que se aprueba el Reglamento de la Ley 8/1995, de 6 de abril, de accesibilidad y supresión de barreras físicas y de la comunicación.

Ley 7/1995, de 6 de abril, de Ordenación del Turismo de Canarias.

Ley 7/1997, de 4 de julio, de Ordenación del Turismo de Canarias, de modificación de la Ley 7/1995, de 6 de abril.

Ley 5/1999, de 15 de marzo, de Ordenación del Turismo de Canarias, de modificación de la Ley 7/1995, de 6 de abril.

Decreto 4/2001, de 12 de enero, por el que se acuerda la formulación de las Directrices de Ordenación General y del Turismo de Canarias.

Decreto 127/2001, de 5 de junio, por el que se regulan las Directrices de Ordenación.

Ley 6/2001, de 23 de julio, de medidas urgentes en materia de ordenación del territorio y del turismo de Canarias.

Ley 19/2003, de 14 de abril, por la que se aprueban las Directrices de Ordenación General y las Directrices de Ordenación del Turismo de Canarias. (La Disposición Adicional Tercera modifica varios artículos de la Ley 7/1995).

Decreto 149/86, de 9 de octubre, de Ordenación de establecimientos hoteleros.

Cantabria:

Decreto 61/1990, de 6 de julio, sobre evitación y supresión de barreras arquitectónicas y urbanísticas en Cantabria.

Ley de Cantabria 3/1996, de 24 de septiembre, sobre Accesibilidad y Supresión de Barreras Arquitectónicas, Urbanísticas y de la Comunicación.

Ley 5/1999, de 24 de marzo, de Ordenación del Turismo en Cantabria.

Decreto 50/89, de 5 de julio, sobre Ordenación y clasificación de establecimientos hoteleros.

Castilla-La Mancha:

Ley 1/1994, de 24 de mayo, de accesibilidad y eliminación de barreras en Castilla-La Mancha.

Decreto 158/1997, de 2 de diciembre, código de Accesibilidad de Castilla-La Mancha.

Ley 8/1999, de 26 de mayo, de Ordenación del Turismo de Castilla-La Mancha.

Decreto 4/89, de 16 de enero sobre Ordenación y clasificación de establecimientos hoteleros.

Decreto 4/92, por el que se modifica el Decreto anterior.

Castilla y León:

Ley 3/1998, de 24 de junio, de accesibilidad y supresión de barreras.

Ley de Ordenación del Turismo de **Castilla y León**, Ley 10/1997, de 19 de Diciembre.

Decreto 77/86, de 12 de junio, por el que se dictan normas de clasificación de los establecimientos hoteleros.

Orden de 17 de marzo de 1987, de la Consejería de Fomento, por la que se establece el procedimiento a seguir en los supuestos de solicitud de dispensa de requisitos mínimos exigibles para la clasificación de establecimientos hoteleros.

Cataluña:

Ley 20/1991, de 25 de noviembre, de promoción de la accesibilidad y de supresión de barreras arquitectónicas.

Ley 13/2002, de 21 de junio, de Turismo de Cataluña.

Decreto 93/1986, de 20 de marzo, por el que se establecen los requisitos mínimos de infraestructura en los alojamientos turísticos.

Decreto 176/87, de 9 de abril, de Clasificación de establecimientos y alojamientos turísticos.

Orden de 6 de octubre de 1987 por la que se establecen requisitos técnicos y servicios mínimos.

Extremadura:

Ley 8/1997, de 18 de junio, de Promoción de la Accesibilidad en Extremadura.

Decreto 153/1997, de 22 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de la Ley de Promoción de la Accesibilidad en Extremadura.

Ley 2/1997, de 20 de marzo, de Ordenación del Turismo de Extremadura.

Decreto 78/86, de 16 de diciembre, por el que se establece la Ordenación turística de establecimientos hoteleros.

Decreto 16/90, de 20 de febrero, por el que se modifica el Decreto anterior.

Galicia:

Ley 8/1997, de 20 de agosto, de accesibilidad y supresión de barreras en la comunidad autónoma de Galicia

Decreto 286/1992, de 8 de octubre, de accesibilidad y eliminación de barreras

Ley 9/1997, de 21 de agosto, de Ordenación del Turismo de Galicia.

Decreto 267 /1999, del 30 de septiembre de 1999, por el que se establece la ordenación de los establecimientos hoteleros.

La Rioja:

Ley 5/1994, de 19 julio, de supresión de barreras arquitectónicas y promoción de la accesibilidad.

Decreto 19/2000, de 28 de abril, por el que se aprueba el Reglamento de Accesibilidad en relación con las Barreras Urbanísticas y Arquitectónicas, en desarrollo parcial de la Ley 5/1994, de 19 de julio.

Ley 2/2001, de 31 de mayo, de Ordenación del Turismo de La Rioja.

Decreto 111/2003, de 10 de octubre, por el que se aprueba el reglamento de desarrollo de la ley 2/2001, de 31 de mayo, de Turismo de La Rioja.

Decreto 28/89, de 12 de mayo, sobre clasificación de los establecimientos hoteleros.

Decreto 111/2003, de 10 de octubre, por el que se aprueba el reglamento de desarrollo de la Ley 2/2001, de 31 de mayo, de Turismo de la Rioja. (Título I, Capítulo I, artículos 22 a 70 y Disposiciones Transitorias 2^a y 3^a).

Madrid:

Ley 8/1993, de 22 de junio, de Promoción de la Accesibilidad y Supresión de Barreras Arquitectónicas.

Ley 1/1999, de 12 de marzo, de Ordenación del Turismo de Madrid.

Ley 1/2003, de 11 de febrero, de Ordenación del Turismo de Madrid de modificación de la Ley 1/1999, de 12 de marzo.

Ley 8/1995, de 28 de Diciembre, Ley de Ordenación del Turismo de Madrid, derogada por la Ley 1/1999.

Orden de 19 de julio de 1968 por la que se dictan normas sobre clasificación de establecimientos hoteleros.

Decreto 120/85, de 5 de diciembre, por el que se establecen normas para la autorización y clasificación de los establecimientos de hostelería.

Orden de 4 de diciembre de 1.987 de desarrollo del Decreto 120/85 citado.

Orden 3501/1989, de 20 de septiembre de la Consejería de Economía por la que se complementa e interpreta la orden de 4 de diciembre de 1987.

Murcia:

Decreto 39/1987, de 4 de junio, sobre supresión de barreras arquitectónicas.

Orden de fecha 15 de octubre de 1991 de la Consejería de Política Territorial, Obras Públicas y Medio Ambiente sobre accesibilidad en espacios públicos y edificación.

Ley 11/1997, de 12 de diciembre, de Ordenación del Turismo de la Región de Murcia

Decreto 29/87, de 14 de mayo, sobre Ordenación y clasificación de establecimientos hoteleros.

Orden de 18 de junio por el que se desarrolla el Decreto anterior.

Navarra:

Ley foral 4/1988, de 11 de julio, sobre barreras físicas y sensoriales.

Decreto Foral 154/1989, de 29 de junio, por el que se aprueba el Reglamento para el desarrollo y aplicación de la Ley Foral 4/1988, de 11 de julio, sobre barreras físicas y sensoriales.

Ley Foral 7/2003, de 14 de febrero, de Ordenación del Turismo de Navarra

Decreto Foral 48/94, de 21 de febrero, de Ordenación de los establecimientos hoteleros.

País Vasco:

Ley 20/1997, de 4 de diciembre, para la promoción de la Accesibilidad.

Decreto 68/2000, de 11 de abril por el que se aprueban las normas técnicas sobre condiciones de accesibilidad de los entornos urbanos, espacios públicos, edificaciones y sistemas de información y comunicación.

Ley 6/1994, de 16 de marzo, de Ordenación del Turismo del País Vasco.

Valencia:

Decreto 193/1988, de 12 de diciembre, del Consell de la Generalitat Valenciana, por el que se aprueban las «Normas de accesibilidad y eliminación de barreras arquitectónicas».

Ley 1/1998, de 5 de mayo, de Accesibilidad y Supresión de Barreras Arquitectónicas, Urbanística y de la Comunicación.

Ley 3/1998, de 21 de mayo, de Ordenación del Turismo de Valencia.

Decreto 73/1989, de 15 de mayo, del Consell de la Generalitat Valenciana, por el que se establecen los requisitos mínimos de infraestructura en los alojamientos turísticos

Decreto 13/93, de 17 de agosto, Hostelería, cafés, bares y similares. Establecimientos hoteleros.

COLECCIÓN MANUALES Y GUÍAS

Serie Servicios Sociales

1. Manual de Sentencias. Pensiones no contributivas y prestaciones LISMI
2. Guía de Prestaciones para Personas Mayores y Personas con Discapacidad
3. La accesibilidad universal en los municipios:
Guía para una política integral de promoción y gestión
4. El hotel accesible. Guía para su diseño, organización y gestión

