



Artículo original
CALIDAD

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL PROCESO DE ALOJAMIENTO EN EL HOTEL "GRAN CARIBE VILLA TORTUGA"/
DESIGN OF A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN THE PROCESS OF ACCOMMODATION IN "GRAN CARIBE VILLA TORTUGA" HOTEL

Marilet Cazañas-Rivero^I, Aleida González-González^{II}, María de los Ángeles González-Solá^{III}

^I *Hotel Gran Caribe Villa Tortuga. Matanzas, Cuba.*

E-mail: marilet@villatortuga.tur.cu

^{II} *Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, Cujae. Facultad de Ingeniería Industrial. La Habana, Cuba.*

E-mail: agonza@ind.cujae.edu.cu

^{III} *Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos". Matanzas, Cuba.*

E-mail: mariliacu@ehtv.co.cu

Recibido: 08/07/2010

Aprobado: 10/01/2011

Resumen / Abstract

Teniendo en cuenta el desarrollo de la industria turística y la necesidad de la excelencia competitiva, se concibe este trabajo en el Hotel "Gran Caribe Villa Tortuga" con el objetivo central de diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad que permita la mejora del proceso de Alojamiento en este Hotel. Después de un diagnóstico inicial se demostró la necesidad de realizar cambios significativos en la instalación, donde existen dificultades en cuanto a la gestión de la calidad adecuada a las características del Hotel, en el cual no se toman acciones que permitan resolver dichas deficiencias. Se elaboró un procedimiento para el diseño del Sistema de gestión de la Calidad en el Hotel "Gran Caribe Villa Tortuga".

El diseño del Sistema de Gestión de la Calidad en el área de Alojamiento brinda a la dirección del Hotel el estado actual de la calidad de los servicios en esta área, mediante la aplicación de las técnicas utilizadas y ofrece las estrategias a seguir para lograr un mejor servicio.

Taking into account the development of the tourist industry and the necessity of the competitive excellence it is conceived this work in the "Gran Caribe Villa Tortuga" Hotel, focusing in the design of a Quality Management System that allows the improvement of the process of Accommodation in this Hotel. After an initial diagnosis, it was demonstrated the necessity of carrying out significant changes in the facilities. There are some difficulties regarding quality management suited to the characteristics of the Hotel in which actions that allow solving these deficiencies are not carried out. It was elaborated a procedure for the design of the Quality Management System in the "Gran Caribe Villa Tortuga" Hotel.

The design of the Quality Management System in the Accommodation area provides the Hotel management with the current state of service quality in this area by means of the application of the used techniques and it offers the strategies to be followed in order to achieve a better service.

Palabras clave / Key words

Gestión de la Calidad, Sistema de Gestión de la calidad, Herramienta, Procedimiento, Satisfacción.

Quality management, Quality management system, Tool, Procedure, Satisfaction.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la calidad en los servicios está ocupando un lugar primordial, asociado a los cambios que se vienen operando en la vida de la sociedad. Estas innovaciones traen como resultado que la calidad del servicio se transforme en un factor competitivo para las organizaciones y que se utilicen instrumentos o herramientas que permitan garantizar la calidad y su gestión [1].

Para un grupo creciente de países, y para todos los que con Cuba comparten ubicación en el Mar Caribe, el turismo es una fuente importante e irrenunciable de ingresos. La apuesta por el turismo como sector clave de la economía cubana, rebasa el origen coyuntural al que estuvo asociada y tiene un carácter estratégico, siendo ya un baluarte insustituible en la proyección de desarrollo del país.

La implementación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), tiene un carácter permanente, que requiere de seguimiento continuo, así como la medición y control de su cumplimiento. Toda la organización debe estar involucrada en un nuevo diseño estratégico para crear y entrenar sobre estándares que permitan el desarrollo de los procesos en función de la satisfacción del cliente [2].

El objetivo del SGC es propiciar el mejoramiento continuo de los procesos, la mejora del desempeño de la organización, y así satisfacer las necesidades del cliente. Esto implica crear la cultura, dotar de tiempo y recursos para la mejora, y utilizar herramientas para que el cambio forme parte de la actividad diaria.

Garantizar la implementación de un SGC es uno de los objetivos de la Dirección Nacional de Explotación y Calidad del Ministerio del Turismo (MINTUR), además de disponer de un producto turístico que satisfaga las expectativas y requerimientos de los clientes a través de la implementación del SGC, que cumpla las exigencias de las normas internacionales ISO 9000, y que en un futuro las empresas en perfeccionamiento lo tengan certificado o avalado [3].

El objetivo general es diseñar un SGC en los servicios de alojamiento del Hotel “Gran Caribe Villa Tortuga” del Grupo Gran Caribe en Varadero.

Diseñar un SGC en el área de alojamiento de la Villa, es proveer a la administración de un proceso, a partir del cual sea posible identificar, aceptar, satisfacer y superar constantemente las expectativas y necesidades de las partes interesadas, respecto a los servicios de alojamiento.

II. MATERIALES Y MÉTODOS

El Hotel Villa Tortuga, con categoría tres estrellas, pertenece al Grupo Hotelero Gran Caribe, y es administrado y comercializado como hotel propio.

En su más reciente historia, la Villa ha sufrido cambios en la manera de operación y gestión. En el período de 1996 a 2004, estuvo bajo contrato de administración con la cadena Laurel, pasando a partir de esa fecha a ser administrada por la propia entidad propietaria – el Grupo Hotelero Gran Caribe.

Muchas de las insatisfacciones e inconformidades con la calidad de los servicios en la Villa están dirigidas al proceso de alojamiento hotelero y son carencias que hoy evidencian las áreas de recepción y de ama de llaves, que tributan a dicho proceso.

No existe un sistema para gestionar la calidad de los servicios en la Villa, lo que la coloca lejos del logro del objetivo estratégico número uno de la Política de Calidad del Ministerio de Turismo que llama a: “disponer de un producto turístico que satisfaga las expectativas y requerimientos de nuestros clientes a través de la implantación de sistemas de gestión de la calidad que cumplan las exigencias de las normas internacionales ISO 9000”.

Por lo que el objetivo general es diseñar un SGC en los servicios de alojamiento del Hotel Villa Tortuga del Grupo Gran Caribe en Varadero, específicamente en el proceso de Alojamiento, lo cual es una necesidad, ya que es uno de los procesos claves más importantes en la organización, siendo éste donde el cliente tiene el primer contacto con la instalación. Este proceso vincula las áreas de Recepción y Ama de Llaves [4].

Implementar un SGC es proveer a la administración de un proceso estratégico o de dirección, a partir del cual sea posible identificar, satisfacer y superar constantemente las expectativas y necesidades de las partes interesadas, respecto a los servicios de alojamiento.

Es importante destacar que este procedimiento se diseña a partir de los resultados de un diagnóstico de la situación actual de la instalación, que evidencie la necesidad de aplicar un Sistema de Gestión de la Calidad.

Se realizó un procedimiento que consta de 10 actividades, teniendo en cuenta las acciones que intervienen en cada actividad. Este procedimiento, mostrado gráficamente en la Figura 1, concibe una acción de formación como parte de la elaboración de los documentos, constituyendo un paso previo para la actividad de implantación [5; 6].

A continuación se detallan las actividades que conforman el procedimiento propuesto:

1. Creación del equipo de trabajo

Objetivo: Selección del personal para formar el equipo de trabajo.

Funciones:

1. Selección del Jefe y el personal que integrarán el equipo de trabajo.

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL PROCESO DE ALOJAMIENTO EN EL HOTEL
“GRAN CARIBE VILLA TORTUGA”**

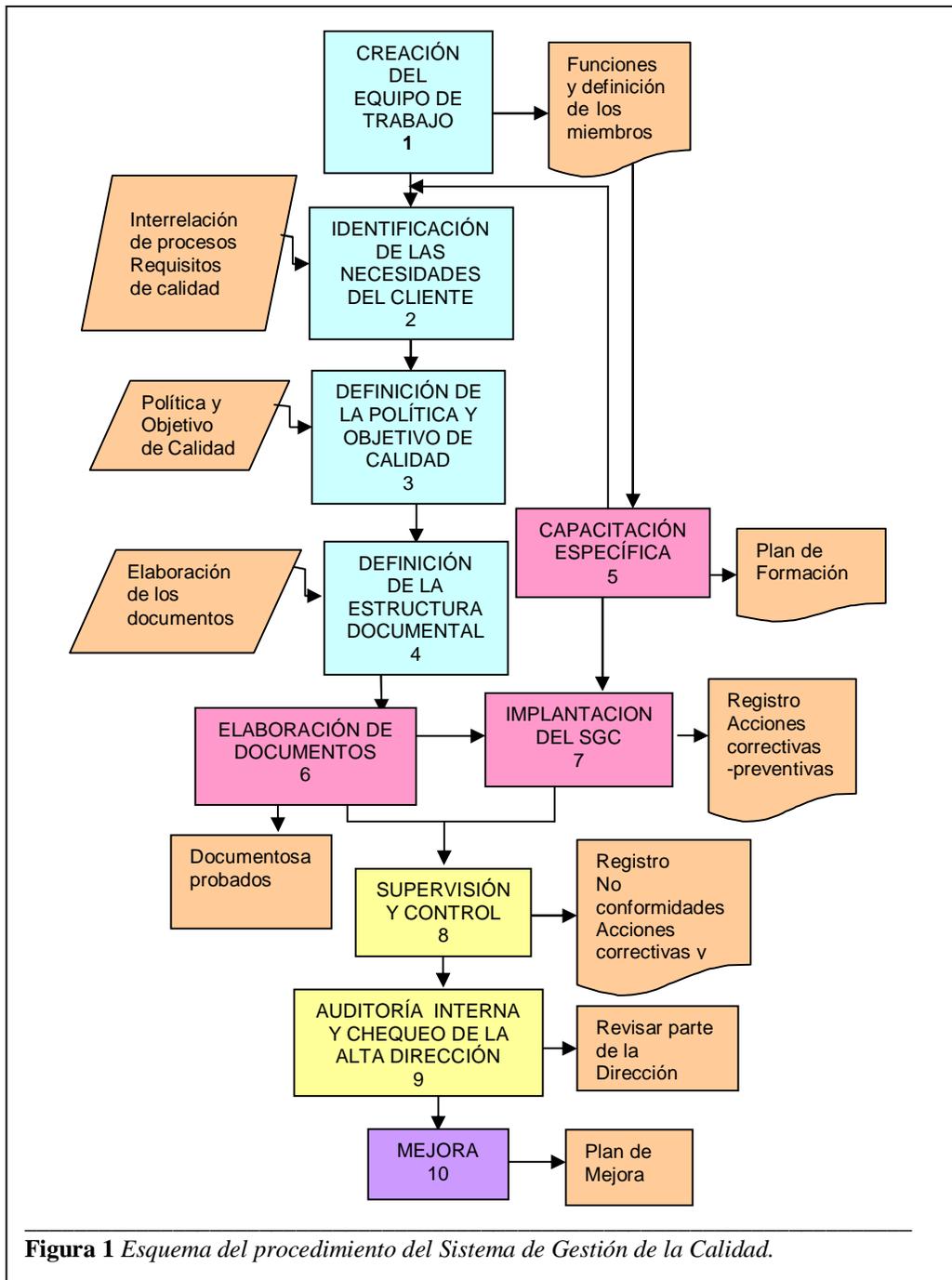


Figura 1 Esquema del procedimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

2. Definir las funciones del equipo de trabajo teniendo las actividades a desarrollar en cada etapa (las funciones son: revisar documentos, elaborar documentos, supervisar).

Técnicas: Revisión de documentos.

Responsable: Alta dirección.

2. Identificación de las necesidades del cliente

Objetivo: Determinar las características de calidad del producto a partir de las necesidades del cliente.

Funciones:

1. Determinar las características de calidad (Seleccionar los clientes, realizar encuestas).
2. Identificar los procesos (Confeccionar el Mapa de procesos).

Técnicas: Revisión de documentos, encuestas, banco de problemas, marketing.

Responsable: Jefe del Equipo de trabajo.

3. Definición de la política y los objetivos de calidad

Objetivo: Definir la política de calidad y a través de ésta, los objetivos de calidad de la organización.

Funciones:

1. Definir la política de calidad.

1.1. Analizar las propuestas emitidas y conformar la propuesta final.

1.2. Capacitar al personal.

1.3. Circular la propuesta.

2. Definir los objetivos de calidad.

2.1 Identificar que los objetivos de calidad estén acorde a los objetivos de la organización y la política de calidad.

2.3 Conformar, revisar y circular la propuesta.

Técnicas: Revisión de documentos, entrevista, análisis del alcance del Sistema de Gestión de la calidad.

Responsable: Alta Dirección.

4. Definición de la estructura documental

Objetivo: Concretar los documentos necesarios del Sistema de Gestión de la Calidad.

Funciones:

1. Analizar las normas de referencia.

2. Definir los documentos.

3. Diseñar procesos.

4. Confeccionar el Plan de elaboración, incluyendo manuales de calidad, procedimientos, mapa de proceso.

Técnicas: Revisión de documentos, trabajo en equipos.

Responsables: Alta Dirección, Especialista de Calidad y equipo de trabajo.

5. Formación Específica

Objetivo: Trasladar a todos los trabajadores los conocimientos sobre el Sistema de Gestión de la Calidad.

Funciones:

1. Realizar el DNA (Determinación de las Necesidades de Aprendizaje).

2. Planificar conferencias, cursos, seminarios, entrenamientos.

3. Ejecutar plan de formación.

4. Evaluar formación.

Técnicas: Trabajo en grupo, Herramientas para realizar el DNA.

Responsable: Especialista de capacitación.

6. Elaboración de documentos

Objetivo: Confeccionar la documentación del SGC, teniendo en cuenta la norma de referencia y las características de la empresa.

Funciones:

1. Ejecutar acciones del Plan de elaboración.

2. Circular los documentos elaborados.

3. Revisar documentos.

4. Aprobar documentos.

Técnicas: Trabajo en equipo, revisión de regulaciones, leyes.

Responsables: Alta Dirección, Especialista de Calidad y equipo de trabajo.

7. Implantación del SGC [7]

Objetivo: Lograr la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad.

Funciones:

1. Aplicar los documentos del sistema.

2. Analizar datos derivados de los procesos definidos en el alcance del sistema.

3. Elaborar informes de resultado.

Técnicas: Documentos aprobados, herramientas estadísticas.

Responsables: Alta Dirección, Especialista de Calidad y equipo de trabajo.

8. Supervisión y Control

Objetivo: Examinar el desarrollo de las actividades para verificar la implantación de los documentos

Funciones:

1. Realizar acciones durante el proceso de implantación.

2. Verificar los registros y documentos aprobados.

3. Comprobar los indicadores de los procesos y determinar el estado de cumplimiento de las metas propuestas para cada uno [8].

Técnicas: Observación directa, revisión de documentos, herramientas estadísticas.

Responsables: Especialista de Calidad y equipo de trabajo

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL PROCESO DE ALOJAMIENTO EN EL HOTEL “GRAN CARIBE VILLA TORTUGA”

9. Auditoría interna y Chequeo por la Alta Dirección

Objetivo: Comprobar la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad con la Norma ISO 9001:2008

Funciones:

1. Elaborar Programa de auditoría
2. Elaborar programa y comunicar al auditado.
3. Elaborar plan de auditoría y conciliarlo con el auditado.
4. Informar las conformidades.
5. Elaborar el informe de auditoría.

Por la Alta Dirección:

1. Analizar el informe.
2. Tomar acciones para garantizar la mejora del Sistema.
3. Planificar los recursos.

Técnicas: Entrevista, revisión de documentos, lista de chequeo.

Responsables: Alta Dirección y Especialista de la Calidad.

10. Mejora

Objetivo: Asegurar la adecuación del Sistema de Gestión de la Calidad para mejorar el desempeño de los procesos y el nivel de satisfacción del cliente

Funciones:

1. Examinar los resultados de las actividades de supervisión y control, las no conformidades detectadas.
2. Concretar las causas que provocan las no conformidades.
3. Plantear acciones correctivas y preventivas.
4. Acreditar las acciones tomadas.
5. Confrontar la eficacia de las acciones tomadas.
6. Plan de Mejora.

Técnicas: Análisis de datos, herramientas estadísticas.

Responsables: Alta Dirección y Especialista de Calidad.

Es importante destacar que este modelo parte de la realización de un diagnóstico de la situación actual de la instalación, que evidencie la necesidad de aplicar un Sistema de Gestión de la Calidad.

III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el diagnóstico inicial efectuado como parte del trabajo, se evidenció que el nivel de satisfacción del cliente en el año 2009 no era satisfactorio, destacándose el proceso de Alojamiento con mayor cantidad de servicios no conformes y quejas.

El procedimiento diseñado está concebido para lograr la participación del personal de las diferentes áreas de la empresa en el diseño del SGC y su implantación.

Éste está basado en las etapas Planificar-Hacer-Verificar-Actuar del ciclo de Deming y puede ser aplicable en todos los procesos de la instalación.

IV. CONCLUSIONES

1. Las principales causas que provocan los problemas detectados en el proceso de alojamiento es la inexistencia de un Sistema de Gestión de la Calidad.
2. La actividad de formación contenida en el procedimiento incluyó aspectos generales del SGC y aspectos específicos relacionados con las características propias del hotel.
3. Se elabora un Procedimiento que permite el diseño e implantación del Sistema de Gestión de la Calidad en el proceso de Alojamiento en el Hotel Villa Tortuga, el cual propicia la búsqueda de la normativa actualizada que constituye la base legal del SGC.

V. RECOMENDACIONES

Se recomienda implantar el procedimiento del SGC en el proceso de Alojamiento del hotel, para lograr la mejora de la calidad de los servicios que se prestan y un impacto económico positivo en cuanto a cumplimiento y ejecución del presupuesto, además de mejorar sistemáticamente la posición competitiva de la organización en el destino Varadero. 

VI. REFERENCIAS

1. GONZÁLEZ MERIÑO, R. F. *Sobre el estado del arte de Gestión de la Calidad*. Santiago de Cuba: Sociedad y Economía, 2002.
2. GONZÁLEZ, Aleida. "Folleto Módulo Calidad Total". En: *Maestría Calidad Total FORDES-CUJAE*, 2008).

3. AYALA, H.; DÍAZ, A.; ROMERO, I. y ERRASTE, E. "Temas de Gestión de la Calidad". En: *Selección de lecturas. Texto Docente*. La Habana: Centro de Estudios Turísticos, Universidad de la Habana, 2005.
4. BECERRA GRANDE. "Hotelqual: Una escala para medir calidad percibida en servicios de alojamiento". *Estudios Turísticos*(No. 139): 95-109, 1998.
5. OFICINA NACIONAL DE NORMALIZACIÓN (La Habana). *NC/ISO 9000:2005 Sistema de Gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario*. La Habana: 2005.
6. OFICINA NACIONAL DE NORMALIZACIÓN (La Habana). *NC-ISO 9001:2008. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos*. La Habana: 2008.
7. GONZÁLEZ SOLÁ, María de los Ángeles. "Guía de Autoevaluación como herramienta para Gestionar la Calidad en el Hotel Escuela Turquino de Varadero". Tesis en opción del grado de Máster en Gestión de Calidad Total. La Habana: Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría" (Cujae), 2006.
8. CANDELA, J. "Indicadores para la Gestión basada en la Calidad Total". *Calidad*. Vol. XXXV(No. 5-Mayo): 18-21, 1996.