

**MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD Y DE PROCEDIMIENTOS CON BASE
EN LA NORMA INTERNACIONAL ISO 9001:2000 EN EL HOTEL LOS
ANDES PARA EL PERÍODO 2006 - 2008**

**JHON ALEXANDER CASTRO CHAVES
SILVIA ARACELI RODRIGUEZ BASTIDAS**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PASTO
2006**

**MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD Y DE PROCEDIMIENTOS CON BASE
EN LA NORMA INTERNACIONAL ISO 9001:2000 EN EL HOTEL LOS
ANDES PARA EL PERÍODO 2006 - 2008**

**JHON ALEXANDER CASTRO CHAVES
SILVIA ARACELLI RODRIGUEZ BASTIDAS**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR EL TITULO DE
ADMINISTRADORES DE EMPRESAS**

**ASESOR:
Dr. OSCAR BENAVIDES PAZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PASTO
2006**

Nota de aceptación

Firma del asesor

Firma del jurado

Firma del jurado

San Juan de Pasto, mayo de 2006

“Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado, son responsabilidad exclusiva de los autores”.

“Artículo 1 del acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1996, emanada del honorable Concejo Directivo de la Universidad de Nariño”.

Dedicado:

A Dios: por ser mi fuente de vida.

A mis padres: por su apoyo y confianza incondicional.

A mis hermanas: por su comprensión y todo el cariño prestado.

A las administradoras de empresas: Julie Chamorro y Silvia Rodríguez, por su apoyo y verdadera y hermosa amistad.

A todos mis compañeros: por compartir momentos de alegrías y tristezas.

Jhon Alexander Castro Chaves

“Todo el que quiera ser sabio que comience por obedecer a Dios; conocer al Dios santo es dar muestras de inteligencia. Si eres sabio, tu eres quien sale ganando; pero de lo contrario sufrirás las consecuencias” Prov. 9. 10, Prov. 9. 12.

Dedicado:

A Dios: por haber guiado mi camino y permitirme culminar este sueño, y a quien le debo todos los beneficios y éxitos obtenidos.

A mi madre: Myriam Bastidas por brindarme la oportunidad de ser profesional y poder buscar nuevos horizontes, cuyo enfoque positivo de la vida me ha servido como una fuente constante de energía y motivación y a mi padre Álvaro Rodríguez por su apoyo, amor y confianza incondicional; y a ellos por que son los amigos incondicionales que me ayudaron en todo momento a salir adelante.

A mi esposo: Ricardo Benavides por su apoyo en cada momento, por los consejos que siempre me brindo y por ser la mano siempre abierta dispuesta a ayudarme; quien con su amor, colaboración y ternura se constituye en un pilar y una razón para vivir, por que forma parte de mí y siempre lo llevo en el corazón.

A mis hijos: Jhoan Sebastián y Samuel Alejandro por ser la luz de mi vida y la fuerza que me empuja a salir adelante y para quienes es todo este esfuerzo y mi amor.

A mis verdaderos amigos: que he tenido en el transcurso de mi carrera con quienes compartí momentos de alegría y tristeza, se convirtieron en mi gran apoyo y recuerdo inolvidable, siempre contarán conmigo.

Que Dios los bendiga a todos, y gracias Señor por haberlos puesto en mi camino en momentos cruciales de mi vida.

Silvia Araceli Rodríguez Bastidas

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

Dios de quien obtenemos todos los beneficios.

Hotel los Andes, empresa hotelera de la ciudad de Ipiales, quienes gracias a su colaboración desinteresada, se pudo llevar a cabo la realización del trabajo.

Al Dr. Julio Garzón director del diplomado en gerencia de gestión de calidad en base a la norma internacional ISO 9001:2000, por sus valiosas orientaciones.

A la administradora de empresas Julie Chamorro por su valiosa colaboración para el desarrollo del trabajo.

A la Universidad de Nariño y sus maestros, quienes forjaron en nosotros un alto espíritu de superación.

Y a todas las personas que de alguna manera contribuyeron al desarrollo y buena finalización de este proyecto.

Jhon Alexander Castro Chaves
Silvia Araceli Rodríguez Bastidas

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	23
1. GENERALIDADES	24
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	24
1.1.1 Formulación del problema	24
1.2 OBJETIVOS	24
1.2.1 Objetivo general	24
1.2.2 Objetivos específicos	24
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	25
1.4 MARCO TEÓRICO	26
1.4.1 Calidad Total	26
1.4.2 Pasos de Deming	26
1.4.3 Norma ISO	33
1.4.3.1 Norma ISO 9001:2000	34
1.4.3.2 Certificación en gestión de calidad	35
1.4.3.3 Principios de la norma de calidad	37
1.4.3.3.1 Visión orientación hacia el consumidor	38
1.4.3.3.1.1 Beneficios del principio	38
1.4.3.3.2 El liderazgo	38
1.4.3.3.2.1 Beneficios del principio	39
1.4.3.3.3 La involucración del personal	39
1.4.3.3.3.1 Beneficios del principio	40
1.4.3.3.4 Aproximación a los procesos	40
1.4.3.3.4.1 Beneficios del principio	41
1.4.3.3.5 Aproximación a la gestión	42
1.4.3.3.5.1 Beneficios del principio	42
1.4.3.3.6 La mejora continua	43
1.4.3.3.6.1 Beneficios del principio	43
1.4.3.3.7 La aproximación toma de decisiones mediante los hechos	44
1.4.3.3.7.1 Beneficios del principio	44
1.4.3.3.8 El beneficio mutuo en la relación con los proveedores	44
1.4.3.3.8.1 Beneficios del principio	45
1.4.3.4 Requisitos de la norma	45
1.4.4 Mejoramiento continuo	50
1.4.4.1 Importancia del mejoramiento continuo.	50
1.4.4.2 Ventajas del mejoramiento continuo	51
1.4.4.3 Desventajas del mejoramiento continuo	51
1.5 COBERTURA DEL ESTUDIO	51
1.5.1 Tiempo y espacio	51

1.6	ASPECTOS METODOLÓGICOS	54
1.6.1	Tipo de investigación	54
1.6.2	Método de investigación	54
1.6.3	Fuentes y sistemas de recolección de información	54
1.6.3.1	Fuentes primarias	54
1.6.3.2	Fuentes secundarias	54
1.6.4	Técnicas estadísticas	55
1.6.5	Muestra	55
1.6.6	Diseño de la entrevista y cuestionario	55
1.6.7	Tabulación de datos	55
1.7	CONCLUSIÓN	56
2.	ANÁLISIS DEL CLIENTE EXTERNO	57
2.1	PERCEPCIÓN DEL SERVICIO DE CALIDAD	57
2.2	FRECUENCIA DE VISITAS	58
2.3	PRODUCTOS Y/O SERVICIOS	59
2.4	PERSONAL DEL HOTEL	60
2.5	PERCEPCIÓN DE PRECIOS	62
2.6	UBICACIÓN DEL HOTEL LOS ANDES	63
2.7	PREFERENCIA DE PRODUCTOS Y/O SERVICIOS	64
2.8	NIVEL DE SATISFACCIÓN	65
2.9	CONCLUSIÓN	66
3.	ANÁLISIS CLIENTE INTERNO	68
3.1	ANTECEDENTES	68
3.2	SITUACIÓN ACTUAL	68
3.2.1	Planeación	69
3.2.1.1	Misión	69
3.2.1.2	Visión	69
3.2.1.3	Objetivos corporativos	70
3.2.2	Organización	70
3.2.2.1	Organigrama empresa Hotel los Andes	71
3.2.2.2	Manuales de funciones	72
3.2.2.3	Desarrollo del personal	72
3.2.2.4	Motivación del personal	72
3.2.2.5	Administración de salarios	72
3.2.3	Dirección	72
3.2.3.1	Tipo de líder	73
3.2.3.2	Comunicación	73
3.2.3.3	Toma de decisiones	73
3.2.3.4	Coordinación de actividades	73
3.2.4	Control	74
3.2.5	Análisis DOFA de la empresa hotel los Andes	74
3.3	CONCLUSIÓN	76
4.	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	77
4.1	REQUISITOS GENERALES	78
4.1.1	Mapa de procesos	80

4.1.2	Caracterización de procesos	81
4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	97
4.2.1	Generalidades	97
4.2.1.1	Política de calidad	97
4.2.1.2	Objetivos de calidad	97
4.2.1.3	Indicadores de gestión de calidad	98
4.2.2	Manual de calidad	100
4.2.3	Control de documentos	100
4.2.4	Control de los registros de calidad	102
4.3	CONCLUSIÓN	104
5.	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	106
5.1	COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	106
5.2	ENFOQUE AL CLIENTE	106
5.3	POLÍTICA DE CALIDAD	107
5.4	PLANIFICACIÓN	107
5.4.1	Objetivos de Calidad	107
5.4.2	Planificación del Sistema de Gestión de Calidad	108
5.5	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	108
5.5.1	Responsabilidad y autoridad	108
5.5.1.1	Organigrama representantes del sistema de gestión de calidad	109
5.5.1.1.1	Descripción de responsabilidades	110
5.5.2	Representante de calidad	112
5.5.3	Comunicación interna	112
5.6	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN.	112
5.6.1	Generalidades	113
5.6.2	Información para la revisión	113
5.6.3	Resultados de la revisión	113
5.7	CONCLUSIÓN	114
6.	GESTIÓN DE LOS RECURSOS	115
6.1	PROVISIÓN DE LOS RECURSOS	115
6.2	RECURSOS HUMANOS	115
6.2.1	Competencia, conciencia y entrenamiento	120
6.3	INFRAESTRUCTURA	120
6.4	AMBIENTE DE TRABAJO	121
6.5	CONCLUSIÓN	121
7.	EJECUCIÓN DEL SERVICIO	122
7.1	PLANIFICACIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL SERVICIO	122
7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	122
7.2.1	Determinación y Revisión de los requisitos relacionados con el servicio.	122
7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el servicio	123
7.2.3	Comunicación con el cliente	124
7.3	DISEÑO Y DESARROLLO	125
7.4	COMPRAS	125

7.4.1	Proceso de Compras	125
7.4.2	Información de las compras	125
7.4.3	Verificación de los productos comprados	126
7.5	PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	127
7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio	127
7.5.2	Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	128
7.5.3	Validación y trazabilidad	128
7.5.4	Propiedad del cliente	129
7.5.5	Preservación del servicio	129
7.6	CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE MONITOREO Y MEDICIÓN	130
7.7	CONCLUSIÓN	132
8.	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO CONTINUO	132
8.1	GENERALIDADES	132
8.2	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	132
8.2.1	Satisfacción del cliente	132
8.2.2	Auditoria interna	133
8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos	134
8.2.4	Seguimiento y medición del producto	135
8.3	CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME	136
8.4	ANÁLISIS DE DATOS	137
8.5	MEJORAMIENTO CONTINUO	137
8.5.1	Acción correctiva y preventiva	138
8.6	CONCLUSIÓN	139
9.	PRESUPUESTO GENERAL DEL MANUAL DE CALIDAD	140
9.1	CONCLUSIÓN	141
	CONCLUSIONES	143
	RECOMENDACIONES	145
	BIBLIOGRAFÍA	

LISTA DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1	Operacionalización de variables del manual de calidad	51
Tabla 2	DOFA Hotel los Andes	74
Tabla 3	Proceso estratégico (Gerente)	81
Tabla 4	Proceso productivo (Recepción)	84
Tabla 5	Proceso productivo (Alojamiento)	87
Tabla 6	Proceso productivo (Servicios anexos)	90
Tabla 7	Proceso de apoyo	94

LISTA DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1	Proceso de certificación	37
Figura 2	Sellos de compañías de certificación ISO 9001	37
Figura 3	Organigrama del Hotel los Andes	71

LISTA DE CUADROS

		Pág.
Cuadro 1	Percepción del servicio de calidad	57
Cuadro 2	Frecuencia de visitas	58
Cuadro 3	Productos y servicios	60
Cuadro 4	Personal del hotel los Andes	61
Cuadro 5	Percepción de precios	62
Cuadro 6	Ubicación del hotel	63
Cuadro 7	Preferencia de productos y servicios	64
Cuadro 8	Nivel de satisfacción	66
Cuadro 9	Presupuesto general	139

LISTA DE GRÁFICAS

		Pág.
Gráfica 1	Percepción del servicio de calidad	58
Gráfica 2	Frecuencia de visitas	59
Gráfica 3	Productos y/o servicios	60
Gráfica 4	Personal del hotel	61
Gráfica 5	Percepción de precios	62
Gráfica 6	Ubicación del hotel	63
Gráfica 7	Preferencia de productos y/o servicios	65
Gráfica 8	Nivel de satisfacción	66

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A	Entrevista al personal del Hotel los Andes 147
Anexo B	Encuesta a los clientes del Hotel los Andes 148
Anexo C	Autorización de la empresa en la aplicación del Sistema de gestión de calidad 150
Anexo D	Sensibilización y socialización del Sistema de gestión de calidad al personal del Hotel los Andes 151
Anexo E	Plan de auditoria (PA001) 155
Anexo F	Formato deberes y derechos del Huésped / Hotel (FD001) 159
Anexo G	Reglamento interno de trabajo (RI001) 162
Anexo H	Contrato de hospedaje / requisitos del cliente (CH001) 173
Anexo I	Menú a la carta (MC001) 175
Anexo J	Programa de capacitación (PC001) 181
Anexo K	Plan de contingencias del servicio (PCS001) 185
Anexo L	Formato para el desempeño de funciones (FF001) 189
Anexo M	Formato análisis y descripción del puesto (FP001) 196
Anexo N	Formato de validación (FV001) 204
Anexo Ñ	Guías Técnicas (GT001) 205
Anexo O	Base de datos de recepción (BR001) 207
Anexo P	Factura de servicio de hospedaje (FH001) 208
Anexo Q	Encuesta de satisfacción (ES001) 209
Anexo R	Planilla diaria de consume telefónico (PT001) 212
Anexo S	Orden de pedido restaurante (OP001) 213
Anexo T	Factura servicio de restaurante (FR001) 214
Anexo U	Cronograma de eventos (CE001) 215
Anexo V	Lista de invitados (LI001) 216
Anexo W	Software contable (SC001) 217
Anexo X	Acta comité de calidad (AC001) 218
Anexo Y	Gestión y mantenimiento de equipos (GM001) 220
Anexo Z	Formato evaluación de proveedores (FE001) 221
Anexo AA	Formato solicitud de compra (FS001) 225
Anexo AB	Formato verificación de productos comprados (PV001) 226
Anexo AC	Formato propiedad del cliente (FP001) 227
Anexo AD	Directriz de calidad 228

GLOSARIO

CALIDAD: grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: proceso que permite a las dependencias y entidades del gobierno federal establecer su misión, definir sus propósitos y elegir las estrategias para la consecución de sus objetivos, y conocer el grado de satisfacción de las necesidades a los que ofrece sus bienes o servicios. Esta planeación enfatiza la búsqueda de resultados y desecha la orientación hacia las actividades.

REQUISITO: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

CLASE: categoría o rango dado a diferentes requisitos de la calidad para productos, procesos o sistemas que tienen el mismo uso funcional.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

CAPACIDAD: aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para ese producto.

SISTEMA: conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

SISTEMA DE GESTIÓN: sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos.

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD: sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

POLÍTICA DE CALIDAD: intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

OBJETIVO DE CALIDAD: algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.

GESTIÓN: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

ALTA DIRECCIÓN: persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización.

GESTIÓN DE CALIDAD: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

PLANIFICACIÓN DE CALIDAD: parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.

CONTROL DE CALIDAD: parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

ASEGURAMIENTO DE CALIDAD: parte de la gestión de la calidad enfocada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.

MEJORA DE LA CALIDAD: parte de la gestión de la calidad enfocada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.

MEJORA CONTINUA: acción recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

EFICACIA: extensión en la que se realizan las actividades planificadas y de alcanzan los resultados planificados.

EFICIENCIA: relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

ORGANIZACIÓN: conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.

ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN: disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal.

INFRAESTRUCTURA: organización, sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.

AMBIENTE DE TRABAJO: conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

CLIENTE: organización o persona que recibe un producto.

PROVEEDOR: organización o persona que proporciona un producto.

PROCESO: conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

PRODUCTO: resultado de un proceso.

PROYECTO: proceso único consistente en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y de finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, costos y recursos.

DISEÑO Y DESARROLLO: conjunto de procesos que transforma los requisitos en características especificadas o en la especificación de un producto, proceso o sistema.

PROCEDIMIENTO: forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

CARACTERÍSTICA: rasgo diferenciador.

CARACTERÍSTICA DE CALIDAD: característica inherente de un producto, proceso o sistema, relacionada con un requisito.

TRAZABILIDAD: capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración.

CONFORMIDAD: cumplimiento de un requisito.

NO CONFORMIDAD: incumplimiento de un requisito.

DEFECTO: incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado.

ACCIÓN PREVENTIVA: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

ACCIÓN CORRECTIVA: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

REPROCESO: acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos.

RECLASIFICACIÓN: variación de la clase de un producto no conforme, de tal forma que sea conforme con requisitos que difieren de los iniciales.

REPARACIÓN: acción tomada sobre un producto no conforme para convertirlo en aceptable para su utilización prevista.

DOCUMENTO: información y su medio de soporte.

ESPECIFICACIÓN: documento que establece requisitos.

MANUAL DE CALIDAD: documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

PLAN DE CALIDAD: documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto proceso, producto o contrato específico.

REGISTRO: documento que proporciona resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

INSPECCIÓN: evaluación de la conformidad por medio de observación y dictamen, acompañada cuando sea apropiado, por medición, ensayos o comparación con patrones.

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

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

RESUMEN

Ya que ninguna empresa que quiere ser competitiva, conquistar nuevos mercados, permanecer en el, puede descuidar la gestión de una buena calidad de servicio, que involucre el estar plenamente identificados con sus clientes, prestarle la atención en satisfacerles sus necesidades, en hacerles ver lo importante que son para la empresa sus peticiones, su tranquilidad, su comodidad, sus quejas.

Aprovechando el afán que tiene la empresa hotel los Andes de recibir todas las sugerencias que le puedan realizar enfocadas al mejoramiento de su competitividad y al desarrollo de su cliente interno combinándolo con el conocimiento que nosotros hemos adquirido durante nuestros años de estudio nos sentimos con el suficiente criterio para realizar algunas recomendaciones y modificaciones que beneficien a la empresa al implementar un sistema de gestión de calidad, si realmente se quiere asegurar permanencia en los mercados y desempeñar un rol altamente competitivo. En este trabajo nos adentramos en resaltar lo significativo que es para toda empresa el manejar eficientemente la calidad del servicio,

Esta empresa debe estar plenamente identificada con el rol que desempeña su personal el cual debe estar compuesto por personas que presten un servicio con liderazgo efectivo competente, capaz de provocar acciones que generen grandes beneficios, integrando bien a sus miembros y clientes como un verdadero trabajo de equipo.

Por último se debe reconocer, a los propietarios en el buen manejo de esta empresa y los logros alcanzados hasta el momento sin conocimientos profesionales sino que en la experiencia.

PALABRAS CLAVES: gestión, calidad, servicio al cliente,

ABSTRACT

The services business must care with every fact related to their operations, such as quality of service which involves a relationship between, business and customers, facts like satisfaction of customer, and their demands, quietness have to take into account by the business.

As a management students, we can give some advice which could be taking into account by Hotel los Andes in order to improve everything related to it. This monography has to do with the importance of negotiation on business in order to get capable.

All staff and workers must work focused on get a lot of benefits for the business. Every satisfy customer it is a good "advertisement" to attain another ones, it means Hotel los Andes can reach more profit. Finally the owners of Hotel los Andes have been managing it in a right way and many of their aims have been gotten.

KEY WORDS: negotiation, quality and customer.

INTRODUCCIÓN

La importancia otorgada durante los últimos años al control de calidad es una respuesta a la competencia que hoy por hoy el cambio y el mundo exterior exigen día a día a las empresas para poder estar vigentes dentro del ámbito donde se desenvuelven.

Por ello es imprescindible tener en cuenta que: “el consumidor es la parte más importante de la nuestra organización”, hecho del cual se parte para que un sistema de control de calidad dentro de nuestras empresas sea un factor determinante para poder enfatizarnos hacia la satisfacción de nuestro cliente y lo que nos permite destacar:

La importancia de fomentar la idea de la necesidad de un control resistente de la calidad; la búsqueda de métodos de mejora; el establecimiento de objetivos de calidad y la aplicación de todo tipo de medidas y cambios para poder alcanzar los objetivos y metas de nuestra empresa; la necesidad de comprometer a todo el personal en la obtención de una mayor calidad mediante programas de formación profesional, comunicación y aprendizaje, así como la revisión de los sistemas y procesos productivos para poder mantener el nivel de calidad alcanzado.

La información y datos utilizados para la realización de este proyecto se han tomado de diferentes autores y de experiencias reales en empresas, por tanto los resultados que se obtendrán son confiables y garantizan su aplicabilidad para cualquier tipo de organización. Adicionalmente los conocimientos adquiridos a través del diplomado fortalecieron la base teórica y práctica de este proyecto.

Por ello, como futuros profesionales de la rama de Administración de Empresas consideramos como una supremacía que las empresas tengan entre uno de sus objetivos prioritarios el control de calidad, y con fundamento en lo anterior, analizaremos a continuación este sistema dentro de la empresa “hotel los Andes”.

1. GENERALIDADES

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos tiempos, la demanda y la oferta de servicios hoteleros en la ciudad de Ipiales a crecido considerablemente y mas después del fenómeno de la afluencia de comerciantes del interior del país a esta zona, lo que hizo que la competencia obligara a los hoteles de la región a orientar sus objetivos corporativos a la necesidad de crecer, desarrollarse, y así garantizar el cumplimiento de su misión y la sostenibilidad financiera, mediante el diseño de un sistema de gestión de calidad con base en la norma ISO 9001:2000 hasta ahora inexistente o desconocida para ellos, lo cual ayudara al logro de los diferentes objetivos organizacionales teniendo en cuenta al cliente interno y externo como parte esencial de la empresa.

Para este logro el hotel los Andes realizara una profunda revisión de la estructura y la funcionalidad con las que venían operando en sus procesos administrativos, gerenciales, logísticos y de servicio a fin de detectar las debilidades, oportunidades, fortalezas y oportunidades dentro de la gestión de calidad para así corregirlas, aprovecharlas y adaptarse a las exigencias del modelo de prestación de servicios que exige el mercado actual.

1.1.1 Formulación del problema. ¿Cómo desarrollar y aplicar el manual de calidad y de procedimientos con base en la norma ISO 9001:2000 en el hotel los Andes?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General. Diseñar un manual de gestión de calidad y de procedimientos con base en la norma internacional ISO 9001:2000 en el hotel los Andes para el período 2006 – 2008.

1.2.2 Objetivos Específicos. Para el desarrollo del proyecto se han identificado los siguientes.

- Realizar el diagnostico de la empresa hotel Los Andes.
- Determinar y establecer los diferentes requisitos, documentos, objetivos, política, procesos e indicadores de la norma ISO 9001- 2000
- Establecer y definir los responsables del comité de calidad para garantizar la dirección y desarrollo del manual de calidad.

- Especificar los recursos necesarios de acuerdo a la norma, con el fin de generar calidad en los diferentes procesos.
- Instaurar los procesos necesarios para la ejecución del servicio dentro del sistema de calidad teniendo en cuenta la satisfacción del cliente.
- Establecer los parámetros necesarios para realizar el mejoramiento continuo al manual de calidad del hotel los Andes.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2000 es aquel que se enfoca hacia el logro de los resultados, teniendo en cuenta la misión, la visión, los objetivos y políticas de calidad con el fin de satisfacer, las necesidades, expectativas y requisitos del cliente, razón por la cual la empresa hotel los Andes de la ciudad de Ipiales, conscientes de que la tendencia actual los obliga a ser receptivas con las sugerencias que les puedan realizar para su mejoramiento continuo y no quedar rezagados frente al desarrollo tecnológico y las diferentes actualizaciones empresariales dadas en el mundo actual, con la constante preocupación de que su cliente interno se sienta satisfecho con el desarrollo de sus labores diarias y con el ambiente laboral considera esencial la creación de un manual de calidad.

Además el certificado ISO es una herramienta gerencial que ofrece grandes ventajas competitivas de marketing y posicionamiento en el mercado. No debe ser visto por los empresarios como un gasto sino como una inversión ya que es un sistema de gestión y aseguramiento de la calidad que dependerá, sobre todo, del tipo de proceso que quiere certificar cada empresa, así como el tamaño y las características de la compañía.

Actualmente la necesidad de tener determinados estándares de calidad, entre los que se pueden encontrar la satisfacción del cliente, la competitividad, comunicación e información, gestión de los recursos, entre otros, es para la organización un aspecto fundamental para dar cumplimiento a la implementación del sistema de gestión de calidad y así mismo desarrollar en el personal el compromiso con su trabajo y la misión de la organización.

Hoy en día las organizaciones colombianas buscan desarrollar e implementar un sistema de gestión de calidad ya que es de gran utilidad para incentivar su apropiada aplicación.

1.4 MARCO TEÓRICO

En la revisión bibliográfica efectuada se recopiló información de interés referente a la calidad total. El marco teórico permitirá el desarrollo del manual de calidad y procedimientos en base a la norma internacional ISO 9001:2000.

1.4.1 Calidad Total. La gestión de calidad Deming es un sistema de medios para generar económicamente productos y servicios que satisfagan los requerimientos del cliente. La implementación de este sistema necesita de la cooperación de todo el personal de la organización, desde el nivel gerencial hasta el operativo e involucramiento de todas las áreas.

Según la óptica de este autor, (Eduardo Deming), la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado mejoramiento continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca.

El mejoramiento continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo.

1.4.2 Pasos Del Ciclo De Deming. Son catorce pasos en los que se encuentran:

a. Crear constancia en el propósito para la mejora de productos y servicios: el Dr. Deming sugiere una nueva definición radical del papel que desempeña una compañía. En vez de hacer dinero, debe permanecer en el negocio y proporcionar empleo por medio de la innovación, la investigación, el constante mejoramiento y el mantenimiento.

La gerencia tiene dos clases de problemas, dice el Dr. Deming: los de hoy y los de mañana. Los problemas de hoy tienen que ver con las necesidades inmediatas de la compañía: como mantener la calidad, igualar la producción con las ventas; el presupuesto; el empleo; las utilidades; el servicio; las relaciones públicas.¹

Habrá que tener una declaración de constancia en el propósito; se recomienda a las compañías que piensen detenidamente en el futuro, y que desarrollen un plan y métodos para continuar en el negocio. Constancia en el propósito significa:

- **Innovación:** consiste en la introducción de algún producto, por el solo hecho de tener algo nuevo que vender, debe tener algún beneficio.

¹ RIAZ, Khadem. Alineación Total. Editorial Norma. 2002. Bogotá.

- **Investigación e instrucción:** con el fin de prepararse a futuro, una compañía debe invertir hoy. No puede haber innovación sin investigación, y no puede haber investigación sin empleados apropiadamente instruidos.
- **Mejoramiento continuo del producto y del servicio:** esta obligación con el consumidor nunca termina. Se pueden obtener grandes beneficios mediante un continuo proceso de mejoramiento del diseño y del desempeño de productos ya existentes.
- **Mantenimiento de los equipos y nuevas ayudas para la producción:** obviamente una compañía no puede mejorar su producto con equipos que no funcionan bien ni pueden lanzar un nuevo producto usando maquinaria obsoleta.

b. Adoptar una nueva filosofía: la calidad debe convertirse en la nueva religión. Hay nuevos estándares. Ya no podemos darnos el lujo de vivir con errores, defectos, mala calidad, malos materiales, manejando daños, trabajadores temerosos e ignorantes, entrenamiento deficiente o nulo, cambios continuos de un empleo a otro por parte de los ejecutivos y un servicio desatento.

Las empresas rara vez aprenden de la insatisfacción de sus clientes. Los clientes no se quejan, simplemente cambian de proveedor. Sería mejor tener clientes que elogien el producto.

c. Dejar de confiar en la inspección masiva: las firmas norteamericanas inspeccionan un producto de manera característica cuando sale de la línea de producción o en etapas importantes. Los productos defectuosos, o bien se desechan, o bien se reprocessan; tanto lo uno como lo otro es innecesariamente costoso.

La inspección que se hizo con el ánimo de descubrir los productos malos y botarlos es demasiado tardía, ineficaz y costosa. La calidad no se produce por la inspección, sino por el mejoramiento del proceso.

Como cuestión práctica, siempre será necesario ejercer cierto grado de inspección, aunque sea para averiguar lo que se está haciendo. En algunos casos, podría ser necesaria una inspección del 100%, por razones de seguridad.

La inspección debe de llevarse a cabo de manera profesional, no con métodos superficiales, el objetivo de toda compañía de ser abolir la calidad por inspección. La inspección no debe dejarse para el producto final, cuando resulta difícil determinar en que parte del proceso se produjo un defecto.

d. Mejorar constantemente y por siempre el sistema de producción y servicios: el mejoramiento no se logra de buenas a primeras. La gerencia está obligada a buscar continuamente maneras de reducir el desperdicio y de mejorar la calidad.

Hay que incorporar la calidad durante la etapa del diseño, y el trabajo en equipo es esencial para el proceso. Una vez que los planes están en marcha, los cambios son costosos y causan demoras.

Todo el mundo y todos los departamentos de la compañía deben convenir en implantar el mejoramiento continuo. Este no debe limitarse a los sistemas de producción o de servicio. Los de compras, transporte, ingeniería, mantenimiento, ventas, personal, capacitación y contabilidad, todos tienen un papel que desempeñar.

La gerencia debe tomar la iniciativa. Solamente la gerencia puede iniciar el mejoramiento de la calidad y la productividad. Es muy poco lo que los trabajadores empleados en la producción pueden lograr por sí solos. La eliminación de un problema irritante o la solución de un problema particular, no forma parte del mejoramiento de un proceso. Mediante el uso de datos interpretados apropiadamente pueden tomarse decisiones inteligentes.

e. Desarrollo del Personal: en las que encontramos las siguientes:

- **Instituir la capacitación:** con mucha frecuencia los trabajadores han aprendido sus labores de otro trabajador que nunca fue entrenado apropiadamente. Se ven obligados a seguir instrucciones imposibles de entender. No pueden desempeñar su trabajo porque nadie les dice como hacerlo.

Es muy difícil borrar la capacitación inadecuada, esto solamente es posible si el método nuevo es totalmente diferente o si a la persona la están capacitando en una clase distinta de habilidades para un trabajo diferente.

Por otra parte, Es necesario que la empresa estructure adecuadamente su plan de capacitación en calidad, destinado a todos los niveles de la organización, cuyos objetivos deben guardar correspondencia con los objetivos estratégicos de la organización.

Todos deben ser capacitados en la filosofía, metodologías y técnicas de la calidad total, pero en los niveles medios y operativos el énfasis en el nivel estratégico debe ser menor; más bien debe prestarse más atención a las técnicas para el mejoramiento.

La capacitación en calidad total debe buscar no sólo la adquisición de nuevos conocimientos sino el cambio de actitudes y de comportamiento. Debe tenerse en cuenta que ello no se logra sólo con unas cuantas conferencias, se requiere de una acción permanente en la que se refuerce el aprendizaje con la práctica vinculada a su propio trabajo.

Para que la capacitación sea efectiva debe ser teórico - práctica, emplear ejemplos de la propia organización o similares, ser dosificada, capacitar en aquello que va a ser utilizado y aplicar lo aprendido en el trabajo diario.

- **Selección e Inducción:** el proceso de conversión de personas comunes y corrientes a trabajadores excelentes se facilita si en las nuevas contrataciones se logra incorporar a personas que muestren aptitudes y actitudes compatibles con el cambio que se adopta.

Para esto el proceso de selección no solo debe limitarse a identificar habilidades específicas y evaluar conocimientos técnicos y experiencia que se exigen para un determinado puesto, sino a encontrar personas con:

- Capacidad creativa y de liderazgo.
- Capacidad para desempeñar más de una función.
- Habilidad para trabajar en equipo.
- Habilidad para comunicarse e interrelacionarse.
- Capacidad para mejorar y reconocer errores etc.

En el contexto de la calidad total se recomienda que la selección de personal nuevo se haga preferentemente para los cargos de nivel operativo, y que los cargos de mayor responsabilidad se cubran con promociones y ascensos del personal de la propia empresa. Es importante que en las entrevistas participen los directivos y formulen preguntas que permitan apreciar el grado de identificación con las actitudes que se desean.

- **Creación de un ambiente propicio:** a través de un buen plan de capacitación y entrenamiento del personal se puede lograr que este adquiera los conocimientos y habilidades. Sin embargo esto no es suficiente para lograr su involucramiento. Para que las personas lo adopten, es preciso crear las condiciones que eviten la desmotivación y faciliten la realización del trabajo.

Por lo tanto, es necesario eliminar todos los factores que causan desmotivación como:

- Políticas, normas y procedimientos inadecuados.
- Trato inadecuado de los jefes hacia sus colaboradores y entre compañeros.

- Salarios con falta de equidad
- Inestabilidad laboral
- Políticas de control inadecuadas
- Temor y búsqueda de culpables
- Sobrecarga de trabajo
- Inapropiada evaluación del desempeño
- Procesos deficientes y engorrosos
- Rivalidades y favoritismos

f. Instituir el liderazgo: el trabajo de un supervisor no es decirle a la gente qué hacer o castigarla, sino, orientarla. Orientar es ayudarle a la gente a hacer mejor el trabajo y conocer por medio de métodos objetivos quién requiere ayuda individual.

Ejercer el liderazgo es tarea de la gerencia. Es responsabilidad de la gerencia descubrir las barreras que les impiden a los trabajadores enorgullecerse de lo que están haciendo. En lugar de ayudar a los trabajadores a hacer su trabajo en forma correcta, la mayor parte del personal de supervisión hace exactamente lo contrario.

En la actualidad, frecuentemente el trabajo es tan nuevo para el supervisor como para los trabajadores, se sienten cómodos en un sistema que les impone a los empleados cantidad o cuotas.

La tarea del gerente es guiar, ayudarles a los empleados a realizar mejor su trabajo. Al contratarlos, la gerencia asume la responsabilidad de su éxito o fracaso.

La mayor parte de las personas que no realizan bien su trabajo no son holgazanes que fingen estar enfermos para no trabajar, sino que simplemente han sido mal ubicadas. Si alguien tiene una incapacidad o no puede realizar un trabajo, el gerente tiene la obligación de encontrar un lugar para esa persona.

William Deming, nos dice que el 85% de los problemas de calidad se deben a deficiencias en los niveles gerenciales y que, por lo tanto, solo ellos pueden resolverlos. El liderazgo es uno de los elementos primarios del proceso de calidad. Sin un buen liderazgo no es posible el cambio de cultura que requiere y en consecuencia no alcanzaremos nunca los objetivos de calidad, oportunidad y costos que nos demanda el mercado.²

g. Eliminar el temor: muchos empleados temen hacer preguntas o asumir

² DEMING, William E. Como salir de la crisis. Ediciones Alfaomega S.A. México.

una posición, aun cuando no entiendan en que consiste el trabajo, o qué está bien o que está mal.

Las personas que ocupan posiciones gerenciales, no entienden en que consiste su trabajo ni lo que este bien o mal, no saben como averiguarlo. Muchas temen hacer preguntas o asumir una posición. La gente tiene miedo de señalar los problemas por temor de que se inicie una discusión o que lo culpen del problema.

La gente teme perder su aumento de sueldo o su ascenso, o lo que es peor su empleo. Teme que le asignen trabajos punitivos o que le apliquen otras formas de discriminación. Temen que sus superiores puedan sentirse amenazados y se desquiten de algún modo si se muestra demasiado audaz. Teme por el futuro de su compañía y por la seguridad de su empleo. Teme admitir que cometió errores.

Para lograr mejor calidad y productividad, es preciso que la gente se sienta segura. Los trabajadores no deberán tener miedo de informar sobre un equipo dañado, de pedir instrucciones o de llamar la atención sobre las condiciones que son perjudiciales para la calidad.

h. Derribar las barreras que hay entre las áreas: con frecuencia, las áreas de staff, departamentos o secciones, están compitiendo entre sí o tienen metas que chocan entre sí.

Esto sucede cuando los departamentos persiguen objetivos diferentes y no trabajan en equipo para solucionar los problemas, para fijar las políticas o para trazar nuevos rumbos.

Aunque las personas trabajen sumamente bien en sus respectivos departamentos, si sus metas están en conflictos, pueden arruinar a la compañía. Es mejor trabajar en equipo, trabajar para la compañía.

i. Eliminar los lemas, las exhortaciones y las metas de producción para la fuerza laboral: estos nunca le sirvieron a nadie para hacer un buen trabajo.

Los eslóganes generan frustraciones y resentimientos. Una meta sin un método para alcanzarla es inútil. Pero fijar metas sin describir como han de lograrse es una práctica común entre los gerentes norteamericanos.

Es totalmente imposible para cualquier persona o para cualquier grupo desempeñarse fuera de un sistema estable, cualquier cosa puede suceder. La tarea de la gerencia, tal como hemos visto, es tratar de estabilizar los sistemas. Un sistema inestable produce una mala impresión de la gerencia.

j. Eliminar las cuotas numéricas: las cuotas sólo toman en cuenta los números, no la calidad o los métodos. Por lo general, constituyen una garantía de ineficiencia y de altos costos.

Las cuotas u otros estándares de trabajo tales como el trabajo diario calculado, obstruyen la calidad más que cualquier otra condición de trabajo. Los estándares de trabajo garantizan la ineficiencia y el alto costo.

A menudo incluyen tolerancia para artículos defectuosos y para desechos, lo cual es una garantía de que la gerencia los obtendrá.

En ocasiones la gerencia fija expresamente un estándar de trabajo por lo alto, con el propósito de descartar a la gente que no puede cumplirlo. Cuando las cuotas se fijan para los que pueden cumplirlas, la desmoralización aun es mayor.

Los incentivos estimulan a la gente para que produzcan cantidad en vez de calidad. Incluyen los costos de trabajo rechazado, repetido o de menor calidad como elementos de la ecuación. En algunos casos, los trabajadores son objetos de deducciones salariales por razón de las unidades defectuosas que producen.

Un estándar de trabajo apropiado definirá lo que es y lo que no es aceptable en cuanto a calidad. La calidad aumentará a una tasa cada vez mayor de esa etapa en adelante. En lugar de asignarle cuotas a un trabajo, se debe estudiar dicho trabajo y definir los límites de dicho trabajo.

k. Remover las barreras que impiden el orgullo por un trabajo bien hecho: la gente esta ansiosa por hacer un buen trabajo, y se siente angustiada cuando no puede hacerlo.

A medida que mejora la calidad, también mejora la productividad. A menudo los gerentes se conmocionan cuando se enteran de lo que anda mal. Los trabajadores se quejan de que no saben de un día para otro lo que de ellos se esperan. Los estándares cambian con frecuencia.

Los supervisores son arbitrarios. Rara vez se les proporciona una retroalimentación de su trabajo hasta que conozcan las evaluaciones del desempeño o se hagan aumentos de sueldo, y entonces ya será demasiado tarde. Hoy en día, a la gente la consideran como si fuera una mercancía que se usa cuando se necesita. Si no se necesita, se devuelve al mercado.

Una cortina de humo es un medio al que recurre el gerente para aparentar que esta haciendo algo al respecto de un problema. Tales programas muestran una notable tendencia a desvanecerse, porque la gerencia nunca les confiere

autoridad alguna a los empleados ni actúa sobre sus decisiones o recomendaciones. Los empleados se decepcionan más aún.

l. Instituir un programa vigoroso de educación y capacitación: tanto la gerencia como la fuerza laboral tendrán que ser entrenadas en el empleo de los nuevos métodos.

El hecho de que usted tenga gente buena en su organización no es suficiente. Ella debe estar adquiriendo continuamente los nuevos conocimientos y las nuevas habilidades que se necesitan para manejar nuevos materiales y nuevos métodos. La educación y el reentrenamiento son necesarios para la planificación a largo plazo.

A medida que mejora la productividad, se requerirá menos gente en algunos casos. Quizá se agreguen algunos puestos, pero otros pueden desaparecer. Debe poner en claro que nadie perderá su empleo debido al aumento en la productividad.

La educación y el entrenamiento deben preparar a la gente para asumir nuevos cargos y responsabilidades. Habrá necesidad de una mayor preparación en estadística, en mantenimiento y en la forma de tratar con los proveedores. La preparación en técnicas estadísticas, sencillas pero poderosas, será necesaria en todos los niveles.

m. Tomar medidas para llevar a cabo la transformación: se requerirá un equipo de altos ejecutivos con un plan de acción para llevar a cabo la misión que busca la calidad. Los trabajadores no están en condiciones de hacerlo por su propia cuenta.

Todos los empleados de la compañía, incluyendo los gerentes, deben tener una idea precisa de como mejorar continuamente la calidad. La iniciativa debe venir de la gerencia. El ciclo Deming hoy en día constituye el elemento esencial del proceso de planificación.

Paso 1: el primer paso es estudiar un proceso, decidir que cambio podría mejorarlo.

Paso 2: efectúe las pruebas, o haga el cambio, preferentemente en pequeña escala.

Paso 3: observe los efectos.

Paso 4: ¿que aprendimos?

Para lograr la transformación es vital que todos empiecen a pensar que el trabajo de cada cual, debe proporcionarles satisfacción a un cliente.

1.4.3 Normas ISO. Son una familia de normas técnicas interrelacionadas, emitidas por la International Organization for Standardisation (IOS) a través de sus comités regionales. Se eligió el término ISO porque significa igual en griego. Las principales son la ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9003.

Estas normas certifican la calidad de las unidades de negocio de la empresa (por tanto, nunca se refieren a los productos), y no distinguen distintos niveles de excelencia, es decir, las compañías pueden optar por estas normas en función de sus ámbitos de actuación.

Así, las firmas que diseñen, fabriquen o comercialicen sus mercancías podrán aspirar a conseguir la ISO 9001, ya que esta norma certifica calidad de diseño, desarrollo, producción, instalación y servicio postventa.

Estas normas son tan sólo un sistema de aseguramiento de la calidad. Certifican un mínimo de excelencia y garantizan que la calidad es estable de acuerdo con los objetivos marcados por la empresa. Lo verdaderamente importante no es la obtención del ISO, sino el proceso por el que pasa la empresa para conseguir el certificado.

La implantación de un plan de calidad suele proponer un cambio en la cultura de la empresa. Los fracasos tienden a producirse en los momentos de puesta en marcha, ya que la compañía debe realizar un auto evaluación que permita definir los puntos más débiles para conseguir mejorarlos.

Una vez superado este primer trámite, el plan establecido es sometido a una exigente auditoria por parte de las compañías certificadoras, que serán las encargadas de juzgar si la gestión llevada a cabo es acreditable. Esto es el mínimo a conseguir para una empresa que desea calidad; luego, hay que mantenerlo con posteriores evaluaciones, constantes mejoras y sucesivas auditorias.

1.4.3.1 Norma ISO 9001:2000. El entorno cada vez más globalizado continua demandando cambios. La velocidad exponencial con que nacen, compiten y mueren las ideas, lleva a plantear la necesidad de gestionar las organizaciones de forma muy distinta a como históricamente se hacia hace muy poco tiempo. Consecuencia de lo anterior es que se reconoce la necesidad de lograr que el personal que conforma a las organizaciones, acepte invertir todo su talento en la organización, con un alto nivel de participación y requiriendo de la alta dirección correspondencia hacia ese esfuerzo.

En esta línea han surgido una serie de modelos de gestión que reconocen el valor del conocimiento y pretenden promoverlo, estructurarlo y hacerlo operativo o valido para las organizaciones y la sociedad.

El modelo propuesto en la norma ISO 9001 en su versión del año 2000, es una evolución natural de las demandas de las organizaciones públicas y privadas para contar con herramientas de gestión más sólidas y efectivas, esta norma ha sido adoptada como modelo a seguir para obtener la certificación de calidad; y es a lo que tiende, y debe de aspirar toda empresa competitiva, que quiera permanecer y sobrevivir en el exigente mercado actual.

Para lo cual cuenta con principios básicos de la gestión de la calidad, que son reglas de carácter social encaminadas a mejorar la marcha y funcionamiento de una organización mediante la mejora de sus relaciones internas. Estas normas, han de combinarse con los principios técnicos para conseguir una mejora de la satisfacción del consumidor.

Satisfacer al consumidor, permite que este repita los hábitos de consumo, y se fidelice a los productos o servicios de la empresa. Consiguiendo mas beneficios, capacidad de permanencia y supervivencia de las empresas en el largo plazo. Como es difícil mejorar la técnica, se recurren a mejorar otros aspectos en la esperanza de lograr un mejor producto de calidad superior. La norma ISO 9001, mejora los aspectos organizativos de una empresa, que es un grupo social formada por individuos que interaccionan.

Toda mejora, redundan en un beneficio de la calidad final del producto, y de la satisfacción del consumidor. Que es lo que pretende quien adopta la norma como guía de desarrollo empresarial. La alta competencia, y la capacidad tecnológica de las empresas, logran los más altos estándares de producción a nivel de la totalidad del sistema productivo.

La igualdad en calidad técnica de los productos, y la igualdad técnica de las empresas y organizaciones. Difícilmente superable por los tradicionales métodos tecnológicos. Han hecho que cada vez sea más difícil diferenciar los productos, y producir satisfacción en el consumidor.

La manera de mejorar la producción con los medios materiales existentes. Es perfeccionando la organización que maneja y gestiona los medios de producción como un todo, siguiendo los principios básicos de la norma; de este modo, es posible mejorar el producto de forma constante y satisfacer continuamente al cada vez más exigente consumidor. Satisfacer al consumidor, es el objetivo final de la norma y de toda empresa que pretenda permanecer en el mercado.

1.4.3.2 Certificación en gestión de la calidad. La certificación en la norma 9001, es un documento con validez legal, expedido por una entidad que acredita, que certifica, que se cumple con las más estrictas normas de calidad, en aras de mejorar la satisfacción del cliente.

Hay dos tipos de certificaciones, de empresa y de producto. Estas últimas, solo tienen en cuenta la calidad técnica del producto. Y no la satisfacción del cliente, de la que se ocuparía la certificación de empresa. Si una empresa está certificada, todos sus productos lo están.

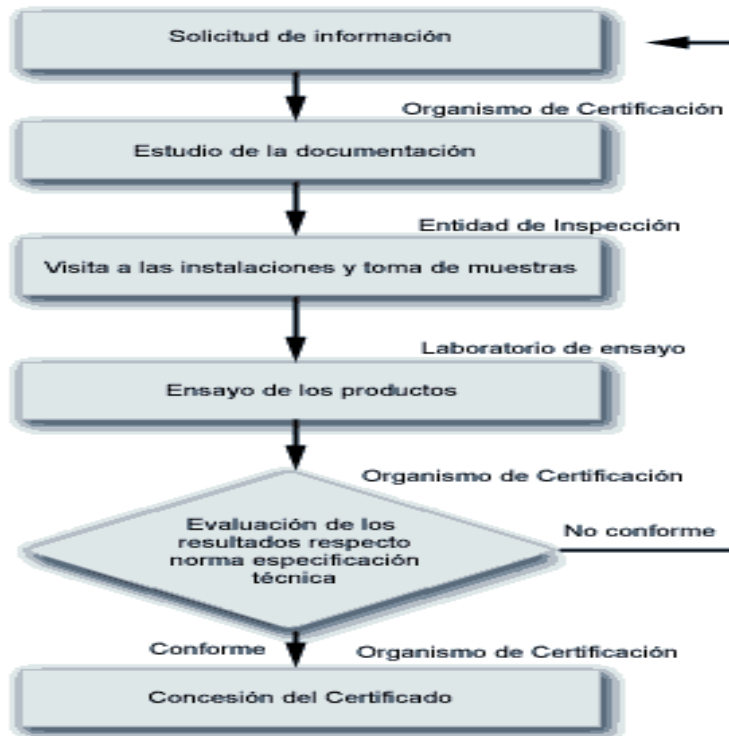
Las certificaciones ISO 9001:2000 de empresa, vienen a ser como un reconocimiento de que a la empresa, que tiene un coste elevado; realmente le interesa el resultado de su trabajo, y la aceptación y satisfacción que este genera en el consumidor. Las certificaciones, son concedidas si se cumplen los requisitos determinados por la empresa y la compañía de certificación.

Temporalmente, en principio cada año, las empresas se ven sometidas a una auditoria por parte de la empresa de certificación. A la que se le exigen los más altos niveles de honradez, seriedad, fiabilidad y experiencia. Dicha auditoria, va a exigir una mejora de los resultados respecto a la auditoria anterior. Por lo que es requisito indispensable para renovar la certificación haber mejorado la calidad del producto. Si no se supera la auditoria en determinados plazos e intento, se pierde la certificación.

La certificación, es garantía de calidad. Es demandada por los consumidores, y por las empresas certificadas. Estas empresas, suelen exigir la misma certificación a sus proveedores que permita a ambos mejorar y prosperar mediante productos de elevada calidad. Esta estrategia de gestión de la calidad, es la que se considera óptima para lograr estos objetivos. Y aunque no se esté certificado, es a lo que todas las empresas deben de aspirar y lograr.

La norma ISO 9001, es una buena forma de mejorar el resultado final de la organización, sin incurrir en elevados costos. Mediante auto-acción interna sobre la organización y componentes de la empresa.

Figura 1: Proceso De Certificación



Fuente: Norma internacional ISO 9001:2000

Figura 2: Sellos de compañías de Certificación ISO 9001



Fuente: Norma internacional ISO 9001:2000

1.4.3.3 Principios de la norma de calidad. Estos principios, se consideran básicos en cualquier empresa que quiera perdurar en el mercado; aunque no se quiera obtener la certificación. Es recomendable seguir los principios de la norma, estos mejoran la capacidad de competencia y permanencia de cualquier empresa u organización.

Los 8 Principios básicos de la gestión de la calidad o excelencia son:

1.4.3.3.1 Visión orientación hacia el consumidor. Es necesario conseguir la satisfacción del consumidor, cubrir sus necesidades, y satisfacer sus expectativas. A cambio, el consumidor se identificará con la organización, y estará predispuesto a mantener su nivel de implicación hacia la organización.

Este, es el punto más importante de la norma, en cuanto es el motivo de su origen. El resto de principios, intentan satisfacer esta necesidad mediante el cumplimiento y aplicación del resto de los puntos.

Dado que la técnica de la maquinaria, procesos e miembros de la organización están siempre muy próximos al óptimo; Es necesario mejorar la calidad del producto con otros procedimientos. Como mejorando y consolidando los aspectos sociales de la organización, ya que así se consigue una mayor calidad final del producto. De modo que se cubran las necesidades y expectativas presentes y futuras del consumidor en un proceso de mejora continua del funcionamiento de la organización y sus resultados.

1.4.3.3.1.1 Beneficios del principio

- Incrementar los beneficios y cuota de mercado mediante respuestas rápidas y flexibles hacia las oportunidades de mercado.
- Incrementar la efectividad en el uso de los recursos de la organización, y aumentar la satisfacción de los consumidores.
- Incrementar la lealtad de los consumidores para repetir el negocio o compra.

Aplicar la visión orientación hacia el consumidor, conduce a:

- Investigar y entender las necesidades y expectativas de los consumidores.
- Asegurar que los objetivos de la organización están enlazadas con las necesidades y expectativas de los consumidores.
- Comunicar las necesidades y expectativas de los consumidores a través de la organización.
- Medir la satisfacción del consumidor y actuar según los resultados.
- Manejo sistemático de las relaciones con los clientes.
- Asegurar una aproximación balanceada satisfaciendo a los consumidores y otras partes interesadas (como propietarios, empleados, proveedores, financieros, comunidades locales, y la sociedad como un todo).

1.4.3.3.2 El liderazgo. Los líderes, establecen la unidad de propósito y dirección de la organización, ellos pueden crear y mantener el desarrollo interno en el que sus integrantes se vean totalmente involucrados en alcanzar

los objetivos de la organización.

Los líderes, son los encargados de movilizar y encauzar los esfuerzos de la organización. Deben de ser un ejemplo y referente para el resto de miembros de la organización. Planean y desarrollan el plan estratégico de la empresa. Y tienen la obligación de transmitir su impulso al resto de la organización.

El líder, ha de tener los suficientes conocimientos técnicos, información de calidad y experiencia, Para que sus acciones conduzcan al éxito. Mandar, por derecho legal, no convierte en líder. Al líder se le sigue, porque entiende, es modelo y referente.

Son muchas las capacidades de las que debería de estar dotado un líder. En la empresa, ha de ser imaginativo, diligente, esforzado. Con conocimiento de la empresa y la organización. Y ser capaz de no solo ya de tomar decisiones acertadas. Ha de saber involucrar al resto del grupo en la consecución de los objetivos, y sea acatado su mandato y dirección.

1.4.3.3.2.1 Beneficios del principio

- Los integrantes de la organización, deben de entender y estar motivados hacia las metas y objetivos de la organización.
- Las actividades son evaluadas, orientadas e implementadas de una forma unificada para toda la empresa u organización.
- La falta de comunicación entre niveles de la organización debe de ser minimizada. Un mal nivel de comunicación es perjudicial para la empresa.

Aplicar el principio de liderazgo, conduce a:

- Considerar las necesidades de todas las partes interesadas incluyendo consumidores, propietarios, empleados, proveedores, financieros, comunidades locales y sociedad como un todo.
- Formar una clara visión del futuro de la organización.
- Establecer metas y objetivos a alcanzar
- Crear y sustentar valores compartidos, que deben ser modelos de imparcialidad y ética a todos los niveles de la organización.
- Establecer el empuje necesario para eliminar el miedo.
- Proveer a los miembros de la organización con los recursos requeridos, entrenamiento y dejando libertad para actuar con responsabilidad en el desempeño de sus funciones.
- Inspirar, enfervorizar y reconocer las contribuciones de la gente.

1.4.3.3.3 La involucración del personal. Las personas, de todos los niveles, son la esencia de la organización, y su completo desarrollo, permite

que sus habilidades, sean usadas en beneficio de la misma. Los integrantes de la organización, consumidores, trabajadores, mandos, proveedores, distribuidores, y los elementos ajenos a la empresa como redes de transporte, comunicaciones, son los elementos que la constituyen. El desarrollo completo de sus potencialidades permite aprovechar al máximo las habilidades para conseguir los objetivos de la organización y la excelencia de la calidad.

El interés y la involucración en el trabajo de equipo, produce una implicación de los miembros de la organización en cumplir las expectativas y necesidades del grupo, y mejorar su grado de satisfacción personal, mediante la satisfacción del grupo. Las tareas realizadas con interés obtienen mejores resultados, que si no se estuviese implicado en la consecución de los objetivos de la organización. Ya que el desinterés y falta de involucración, produce peores resultados finales.

1.4.3.3.1 Beneficios del principio

- La motivación, aplicada e involucra a todo el personal dentro de la organización.
- La innovación y creatividad mejora los objetivos de la organización.
- La gente, ha de ser responsable de sus propios resultados.
- Los integrantes de la organización deben de sentir el deseo de participar y contribuir al proceso de mejora continua.

La involucración de la gente, conduce a:

- Que la gente entienda la importancia de su contribución y papel dentro de la organización.
- El personal, debe de identificar los frenos a su rendimiento y problemas que lo reducen.
- La gente ha de aceptar su parte en el problema y su responsabilidad en resolverlo.
- El personal, evalúa su rendimiento contra sus metas y objetivos personales, dentro del desarrollo del plan de objetivos y metas globales de la empresa.
- Buscar activamente oportunidades para mejorar sus capacidades, conocimiento y experiencia.
- intercambian libremente conocimiento y experiencia.
- El personal, discute, trata amigablemente de temas, sobre problemas y desajustes hacia los objetivos.

1.4.3.3.4 Aproximación a los procesos. Un resultado deseado, se alcanza con más eficiencia cuando sus actividades y recursos relacionados, son manejados como procesos. El enfoque orientado hacia los procesos, permite una rápida y sencilla identificación de los problemas. Así como la rápida resolución de los mismos. Sin la necesidad de mejorar el resto de procesos que

funcionan de manera correcta. Lo que repercute positivamente en las capacidades de la organización, y su capacidad para adaptarse al exigente y cambiante mercado.

Esta sistema es mas fácil de implementar, y mas económico de mantener en correcto funcionamiento. Tiene la ventaja, de que aunque un proceso afecte al resto de procesos, es mas sencillo cambiar o mejorar el proceso, o partes de la cadena de procesos, sin que el resto se vea afectado de forma negativa por la transformación. La responsabilidad de la mejora corresponde a sus integrantes, con la ayuda de toda la organización.

Una mejora tecnológica, produce resultados exponenciales. Mientras que una mejora de la organización, sigue una pauta directamente proporcional. Las mejoras tecnológicas, producen resultados inmediatos. Mientras que la mejora de la organización, produce resultados en el tiempo.

Para conseguir la máxima satisfacción en el cliente. Ha de mejorar la tecnología cuando resulte rentable. Pues los beneficios son inmediatos. Y mejorar la organización en el resto de los casos, que produce un aumento constante y predecible de la calidad final. La máxima calidad se obtiene con la unión de las mejoras tecnológicas y en el funcionamiento de la organización.

1.4.3.3.4.1 Beneficios del principio

- Menores costes y ciclos de tiempo más cortos mediante el uso efectivo de los recursos.
- Mejora consistente y resultados predecibles.
- El enfoque adecuado y prioritario, mejora las oportunidades.

Aplicar la aproximación por el método de los procesos, conduce a:

- Definir de forma sistemática las actividades necesarias para obtener el resultado deseado.
- Establecer claras responsabilidades y obligaciones para el manejo de las actividades clave.
- Análisis y medida de la capacidad de las actividades claves.
- Identifica los intermediarios de las actividades claves entre las funciones de la organización.
- Se centra en factores como los recursos, métodos y materiales que mejorarán las actividades claves de la organización.
- Evalúa riesgos, consecuencias e impactos de las actividades de los consumidores, suministradores y otras partes interesadas.

1.4.3.3.5 Aproximación a la gestión. Identificando, entendiendo y gestionando, dirigiendo, previendo o, actuando los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la efectividad de la organización y a la eficiencia en alcanzar sus objetivos. Estos, ya son conocimientos mas técnicos y mas de procedimiento. Simplemente, hay que tener los conocimientos en la materia para que los líderes y sus analistas, puedan realizar predicciones de futuro que beneficien a la compañía y mejoren la calidad de su sistema procesos y organización.

Además, hay que implantar un sistema de gestión válido y consistente en toda la compañía. Debe de documentarse y los datos e información, estarán a disposición de todos los miembros de la organización. Los cuales deben ser instruidos en la gestión del sistema de procesos, en particular del suyo, y en general del resto.

Si los planes y sistemas de gestión, son buenos, están elaborados partiendo de información fiable obtenida mediante la lógica del análisis de los hechos, y se difunde y educa en este sistema de gestión a la organización, Se produce una mayor implicación y participación de los integrantes de la organización, se logra un mejor resultado en los procesos, y una mayor motivación. Lo que influye de manera positiva en la eficiencia de la organización, y a que se alcancen los objetivos propuestos.

1.4.3.3.5.1 Beneficios del principio

- La integración y alineación (buena marcha) de los procesos, que mejor alcancen los resultados deseados.
- Habilidad para centrar los esfuerzos en los procesos claves.
- La seguridad probada de las partes interesadas, así como la consistencia, efectividad y eficiencia de la organización.

La aproximación a la gestión, permite:

- Estructurar un sistema para alcanzar los objetivos de la organización de la forma más efectiva y eficiente.
- Entendiendo las interdependencias entre los procesos del sistema.
- Estructurando aproximaciones que armonicen e integren los procesos.
- Proporcionando una mejor comprensión de los papeles y responsabilidades necesarias para alcanzar objetivos comunes y mediante esta forma, reducir cruces de funciones que se convierten en una barrera.
- Entendiendo las capacidades de la organización, y estableciendo un recurso previo necesario a la acción.
- Una mejora continua del sistema mediante la medida y la evaluación.

1.4.3.3.6 La mejora continua. La continua mejora de la capacidad y resultados de la organización, debe ser el objetivo permanente de la organización.

La excelencia, ha de alcanzarse mediante un proceso de mejora continua, en todos los campos, de las capacidades del personal, eficiencia de la maquinaria, de las relaciones con el público, entre los miembros de la organización, con la sociedad. Y cuanto se les ocurra, que pueda mejorarse en una empresa, y redunde en una mejora de la calidad del producto. Que equivale a la satisfacción que el consumidor obtiene de su producto o servicio.

Técnicamente, puede haber dos clases de mejora de la calidad. Mediante un avance tecnológico, o mediante la mejora de todo el proceso productivo. A la hora de mejorar, es importante centrarse en algunos aspectos, sin dispersar esfuerzos.

Si tecnológicamente no se puede mejorar, o no tiene un coste razonable, la única forma de mejorar el producto, es mediante un sistema de mejora continua. Siempre hay que intentar mejorar los resultados. Lo que lleva aparejada una dinámica continua de estudio, análisis, experiencias y soluciones, cuyo propio dinamismo tiene como consecuencia un proceso de mejora continua de la satisfacción del cliente.

Sin mejora continua no se puede garantizar un nivel de calidad, ni tomar decisiones acertadas ni cumplir las metas y objetivos.

1.4.3.3.6.1 Beneficios del principio

- La mejora del rendimiento mediante la progreso de las capacidades de la organización.
- Concordancia con la mejora de actividades a todos los niveles con los planes estratégicos de la organización.
- Flexibilidad para reaccionar rápidamente ante las oportunidades.

Aplicar la mejora continúa, conduce a:

- El empleo de toda una organización consistente, utilizando la mejora continúa para perfeccionar el rendimiento de la organización.
- Proporcionar gente con entrenamiento en los métodos y herramientas del proceso de mejora continua.
- Hace de la mejora continua de productos, procesos y sistemas un objetivo para cada individuo de la organización.
- Establecer metas de guía, y medidas para continuar con la mejora continua
- Reconociendo y aprendiendo de las mejoras.

1.4.3.3.7 La aproximación toma de decisiones mediante los hechos. Para tomar decisiones acertadas, es mejor basarse en la frialdad y objetividad de los datos, mas que intuiciones, deseos y esperanzas. Los datos, plantean varios problemas. El modo de obtenerlos, su fiabilidad y darles una interpretación adecuada.

El sistema de gestión de la calidad, mejora la calidad de la información obtenida, y mejora los cauces para su obtención. Con buena información, se pueden hacer estudios y análisis de futuro, y mejora del producto a corto plazo.

Otro problema que presentan los datos, es su aceptación por parte de los miembros de la organización. Ya que son fríos y basados en hechos reales. Por lo tanto, son objetivos. Quien no quiera aceptar los resultados, debe de realizar un esfuerzo para mejorar por si mismo los datos, hasta obtener el resultado esperado o exigido.

El intercambio de información, positiva o negativa, debe de fluir por la organización. Han de señalarse los defectos y poner un pronto remedio sin perjudicar a ningún miembro o proceso de la de la misma. Los hechos, son los hechos. Y es responsabilidad de todos aceptarlos y ponerles remedio.

La información es la herramienta o materia prima fundamental en la toma de decisiones de la empresa. A mayor calidad de la información, mejor calidad en la toma de decisiones.

1.4.3.3.7.1 Beneficios claves del principio

- Decisiones basadas en la información y el conocimiento.
- Aumentar la habilidad para demostrar la efectividad de decisiones tomadas en el pasado mediante referencia a registros basados en los hechos.
- Aumentar la capacidad para revisar, afrontar y cambiar opiniones y decisiones.

La toma de decisiones mediante los hechos, conduce a:

- Aseguran que los datos e información, son suficientemente precisos y fiables.
- Hacen que los datos sean accesibles para cualquiera que los necesite.
- El análisis de los datos y la información utilizando métodos válidos.
- Tomar decisiones y realizar acciones basadas en el análisis de los hechos, equilibradas con la experiencia y la intuición.

1.4.3.3.8 El beneficio mutuo en la relación con los proveedores. El proveedor, sobrevive gracias al comercio que realiza con la organización. Y su

supervivencia, depende de la de la organización. Ayudándose mutuamente y atendiendo a las necesidades de la otra parte. Se logra optimizar el beneficio mutuo de la relación y la eficacia de las dos organizaciones.

La empresa, necesita suministradores de confianza, que conozcan sus necesidades y expectativas; que puedan superar las dificultades para adecuarse a las necesidades de la empresa. Por tanto, los proveedores tienen un carácter vital para la empresa, en donde se inicia la gestión de la calidad. Y necesita a los proveedores para mantener su nivel de actividad. Por consiguiente, estos son integrados en la organización. Las buenas relaciones y marcha de los negocios entre estos redundan en beneficio de ambas partes, y ayuda a mejorar la calidad final del producto y a satisfacer las necesidades, expectativas del consumidor y su entorno.

1.4.3.3.8.1 Beneficios claves del principio

- Incrementar la capacidad para crear riqueza por todas las partes.
- Flexibilidad y velocidad para sumarse a las respuestas de un mercado cambiante o a las necesidades y expectativas de los consumidores.
- Optimización de costes y recursos.

El beneficio mutuo en la relación con los proveedores conduce a:

- Establecer relaciones que equilibren ganancias a corto plazo con consideraciones a largo plazo.
- Consulta y cambio de experiencias y recursos entre las partes.
- Identificar y seleccionar a los proveedores claves.
- Compartir información y planes de futuro.
- Establecer y aunar desarrollo y mejora de las actividades.
- Inspirar, motivar y reconocer mejoras y conquistas de los proveedores.

1.4.3.4 Requisitos de la norma: Una organización que adopte el enfoque anterior genera confianza en la capacidad de sus procesos en la calidad de sus productos y proporciona las bases para la mejora continua.

Teniendo en cuenta las exigencias de la norma internacional ISO 9001:2000 a continuación se presenta su contenido con su respectiva numeración para mayor comprensión y orden no pueden ser modificables.

4.1 REQUISITOS GENERALES

La organización debe de:

- Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.

- Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
- Determinar los criterios y métodos para asegurar que la operación y el control de estos procesos sea eficaz.
- Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
- Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.
- Implementar acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

4.2. REQUISITOS DE DOCUMENTACIÓN

La documentación debe incluir:

- Procedimientos e instrucciones procedimientos e instrucciones.
- Declaraciones de la política de la calidad y objetivos de la calidad.
- Manual de la calidad.
- Los procedimientos requeridos en esta norma.
- Los documentos necesarios para asegurar la planificación, operación y control de los procesos.
- Los registros requeridos por esta norma.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

La alta dirección debe tener compromiso con el sistema de gestión de la calidad y su mejora continua.

5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

- Comunicando a la organización la importancia del cumplimiento de los requisitos
- Estableciendo su política de calidad
- Estableciendo sus objetivos de calidad
- Revisar el sistema de calidad
- Proporcionado los recursos adecuados

5.2 ENFOQUE AL CLIENTE

- La alta dirección debe asegurarse que se cuenta con un enfoque al cliente
- Súper operador
- Importante como nos aseguramos que entendemos las necesidades de los clientes. (Se audita en el departamento comercial cuando se revisa el requisito 7.2).

5.3 POLÍTICA DE CALIDAD

La alta dirección debe asegurar que la política de la cumple los requisitos solicitados por la entidad certificadora.

5.4 PLANIFICACIÓN

5.4.1 Objetivos de la calidad

La alta dirección debe establecer sus objetivos de calidad que sean medibles, cuantificables y consistentes con la política de calidad.

5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad

La alta dirección debe asegurar que:

- Se planea la implantación del sistema de gestión de calidad.
- Se planean los cambios al sistema de gestión de calidad.
- Debemos asegurar que el proceso de planeación y transición del sistema se lleve de acuerdo a lo planeado.

5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

5.5.1 Responsabilidad y autoridad

La alta dirección debe asegurar que las responsabilidades, autoridades sean definidas y comunicadas dentro de la organización.

5.5.2 Representante de la dirección

La alta dirección debe definir a un representante coordinador del sistema de gestión de calidad con responsabilidad y autoridad para:

- Asegurar que se implementa el sistema de gestión de la calidad
- Mantener informada a la dirección
- Asegurar que se tiene el enfoque al cliente en todos los niveles de la organización.

5.5.3 Comunicación interna

La alta dirección debe asegurarse de una comunicación efectiva dentro de la organización.

Se va a auditar que los proceso de comunicación se encuentren bien definidos, por ejemplo que se envié la información, que se confirme la recepción y si existe la respuesta, como se dio esta.

5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

5.6.1 Generalidades

Deben llevarse a cabo revisiones por la alta dirección en intervalos planificados para:

- Asegurar la continua consistencia adecuación y efectividad del sistema de gestión de calidad.
- Visualizar oportunidades para mejora
- Determinar la necesidad de cambios
- Revisar la política de calidad
- Monitorear los objetivos
- Generar y mantener registros de las revisiones

5.6.2 Entradas para la revisión

La información a ser usada en la revisión de la alta dirección es:

- Los resultados de auditorias.
- Retroalimentación de los clientes.
- Desempeño de los procesos y conformidad del producto.
- Situación de las acciones correctivas y preventivas.
- Seguimientos de las acciones derivadas de las revisiones anteriores de la dirección.
- Cambios planeados que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad.
- Recomendaciones de mejora.

5.6.3 Salidas de la revisión. Los resultados de la revisión por la alta dirección deben incluir decisiones y acciones asociadas a:

- Mejora de la efectividad del sistema de gestión de la calidad y sus procesos.
- Mejora del producto en relación con los requisitos del cliente.
- Necesidades de recursos.

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

- Provisión de recursos.
- Recursos humanos.
- Infraestructura.

- Ambiente de trabajo.
- ISO nos solicita que determinemos los recursos necesarios para operar con calidad y de esa manera será más probable lograr la satisfacción del cliente.

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON LOS CLIENTES

7.3 DISEÑO Y DESARROLLO

7.4 COMPRAS

7.5 PRESTACIÓN DEL SERVICIO

7.6 CONTROL DE EQUIPOS

8. MEDICIONES, ANÁLISIS Y MEJORA

Nos pide que establezcamos procesos de inspección y supervisión para demostrar en todo momento la conformidad del servicio, del sistema de gestión y de la mejora continua

8.1 GENERALIDADES

La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, mediación, análisis y mejora necesarios para:

- Demostrar la conformidad del producto.
- Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad, y
- Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

8.2 SUPERVISIÓN Y MEDICIÓN

- Satisfacción del cliente
- Auditoría interna
- Supervisión de procesos
- Inspección de servicio

8.3 CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME

8.4 ANÁLISIS DE DATOS

8.5 MEJORAMIENTO CONTINUO

- Mejora continua
- Acciones correctivas
- Acciones preventivas

1.4.4 Mejoramiento continuo. El mejoramiento continuo es un ejemplo de calidad total y de competitividad, más que una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado.

Así mismo “la administración de las operaciones y su control que no es mas que el desarrollo de actividades administrativas que incluyen los sistemas de selección, diseño, operaciones, control y actualización de cualquier sistema de producción en una empresa”³, contribuye a mejorar las debilidades y afianzara las fortalezas de la organización, logrando ser el mas productivo y competitivo.

El mejoramiento continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo.

1.4.4.1 Importancia del mejoramiento continuo. La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización.

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta lleguen a ser líderes.

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización.

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado, y hasta puedan llegar a ser líderes.

³ ISHIKAWA, Karou. ¿Qué es el Control Total de Calidad?. La modalidad Japonesa.

1.4.4.2 Ventajas del mejoramiento continuo. En las que se encuentran:

- Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
- Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
- Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
- Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Permite eliminar procesos repetitivos.

1.4.4.3 Desventajas del mejoramiento continuo. Las cuales son:

- Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
- Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
- En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el mejoramiento continuo se hace un proceso muy largo.

1.5 COBERTURA DEL ESTUDIO

1.5.1 Tiempo y espacio. La elaboración del proyecto comenzó alterno con el diplomado en gerencia de gestión de calidad normas ISO 9001:2000, desarrollado en el periodo comprendido entre los meses de septiembre y diciembre del año 2005, realizado en una empresa perteneciente al sector hotelero llamada hotel los Andes ubicado en la carrera 5ta No 14 – 44 de la ciudad de Ipiales.

Tabla Nº 1: Operacionalización de variables del manual de calidad

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	FUENTE	
	Planeación	<ul style="list-style-type: none">• Misión• Visión• Objetivos	Directivos	Empleados

Diagnostico de la empresa	Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Organigrama de funciones • Administración del personal 	Directivos	Empleados
	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Comunicación • Empoderamiento • Toma de decisiones • Coordinación de actividades • Trabajo en equipo • Relaciones interpersonales 	Directivos	Empleados
	Control	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento de aplicación de • Nivel de cumplimiento 	Directivos	Empleados
Elementos de la norma internacional ISO 9001:2000	Sistema de gestión de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Requisitos Generales de documentación 	Norma ISO	

	Responsab. de la dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión por la dirección • Responsabilidad, autoridad y comunicación • Compromiso de la dirección • Enfoque al cliente • Política de calidad • Planificación 	Gerente	Empleados
	Gestión de los recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de recursos • Recursos humanos • Infraestructura • Ambiente de trabajo 	Directivos	Empleados
	Ejecución del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de la ejecución del servicio • Procesos relacionados con el cliente • Diseño y desarrollo • Compras • Producción y prestación del servicio • Control de los dispositivos de monitoreo y medición 		

Indicadores de gestión	Indicadores de control	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento de • Nivel de aplicación de • Nivel de cumplimiento de • Sugerencias de cambio • Ajustes 	Directivos	Personal
-------------------------------	-------------------------------	--	------------	----------

Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

1.6 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.6.1 Tipo de investigación. Para la realización de este proyecto se utilizó un tipo de investigación de carácter formulativo a través de la cual se evaluaron aspectos, dimensiones y/o componentes que se hacen presentes en forma permanente u ocasional en el desempeño administrativo, operativo y organizacional de la empresa.

1.6.2 Método de investigación. El método que se va aplicar en el desarrollo de este proyecto es el método deductivo, puesto que tomamos como concepto general el sistema de gestión de calidad normas ISO 9001:2000 y a partir de este explicamos situaciones particulares relacionadas con la empresa que es objeto de estudio.

1.6.3 Fuentes y sistemas para recolección de información. Para el caso se recurre a la utilización de ciertos instrumentos metodológicos que aseguraron la obtención de información oportuna clara y precisa, como lo son:

1.6.3.1 Fuentes Primarias. La mejor manera de obtener información objetiva y verdadera es hacerlo de manera directa, por ello se ha seleccionado la entrevista de carácter informal con todo el recurso humano de la empresa, como también la utilización de otras fuentes tales como: la observación directa, documentos y demás instrumentos escritos que aportan información básica para el desarrollo del diagnóstico.

De igual forma se aplican cuestionarios a los clientes de la empresa con el fin de observar las percepciones del servicio prestado.

1.6.3.2 Fuentes Secundarias. La investigación se apoyará en bibliografía existente acerca del tema así como investigaciones anteriormente realizadas y demás textos, registros relacionados con la investigación

1.6.4 Técnicas estadísticas. La entrevista se aplica a 10 miembros de la organización entre los que se encuentran directivos, asesores y personal de apoyo, esto debido a que en la empresa número del personal es limitado y no hay necesidad de tomar una muestra.

Para la aplicación de los cuestionarios se ha tenido en cuenta el total de los clientes anuales de acuerdo a los registros que posee el hotel, de acuerdo a esto, se observa que la empresa cuenta con 29.200 clientes por año, dicho número de clientes servirá como la población o universo para encontrar la muestra a la cual se aplican los cuestionarios.

1.6.5 Muestra

N= universo

Z= grado de confianza (1.96)

p= probabilidad de éxito (0.5)

q= probabilidad de fracaso (0.5)

e= error (0.05)

$$n = \frac{29200(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(29200-1)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{28.044 * 0.9604}{73.95}$$

n = 379 encuestas

1.6.6 Diseño de la entrevista y cuestionario. Para el diseño de la entrevista y el cuestionario se tuvo en cuenta los objetivos hacia los cuales se dirige la investigación partiendo de estos se realizaron diferentes tipos de preguntas de Evaluación. **(Ver anexo A y B).**

1.6.7 Tabulación de datos. Después de haber dirigido a los focos de concentración de las personas que presentaban estas características y de haber recolectado toda la información necesaria se procedió a tabular todos los datos que se obtuvieron por medio de las encuestas. Para la elaboración de la tabulación de datos empleamos:

- Se codifican los datos.
- Tabulación manual, expuesta a errores.
- Tabulación mecánica, elaborada en Excel.

1.7 CONCLUSIÒN

La aplicaci3n de un sistema de gesti3n de calidad, involucra muchos aspectos importantes para su normal ejecuci3n, es decir tomar la base te3rica de la norma internacional ISO 9001:2000, as3 como tener en cuenta la metodolog3a que apunte a la obtenci3n de los objetivos planteados es primordial en el estudio que se esta realizando.

La clave para elevar la calidad de la organizaci3n no solo esta en la mejora de los insumos si no en la capacidad del empeño que muestran para orientar responsablemente sus tareas con el prop3sito fundamental de que todos los clientes se sientan satisfechos.

No basta innovar y mejorar planes ni programas si no se lleva a cabo una buena aplicaci3n de los mismos, pues una base te3rica adecuada y 3ptimos m3todos investigativos permiten su adecuado estudio lo cual busca la mejora continua en la empresa mediante la reorganizaci3n de los procesos de toma de decisiones y de satisfacci3n al usuario involucrando a todos los integrantes del sistema.

2. ANÁLISIS DEL CLIENTE EXTERNO

A continuación se hace el respectivo análisis con base en los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los diferentes instrumentos para la recolección de datos, en este caso la encuesta dirigida a los clientes del hotel los Andes, dichos resultados se apoyan en gráficos e interpretaciones elaborados a partir de los hallazgos.

2.1 PERCEPCIÓN DEL SERVICIO DE CALIDAD

Para la realización del manual de calidad es necesario tener en cuenta las percepciones que los clientes tienen respecto a un servicio de calidad con el fin de observar los requisitos que estos poseen y el grado de satisfacción que genera dicho servicio.

El cuadro y el grafico 1 indican que con respecto a la percepción que tienen los clientes del hotel sobre un servicio de calidad, el **24%** de la población encuestada considera que un servicio de calidad es aquel que esta conformado por todas las opciones aquí dadas, mientras que el **19%** lo considera eficiente, un **13%** opina que es cómodo y oportuno respectivamente, frente a un **12%** que afirma que existe una adecuada información, el **11%** que tiene en cuenta la amabilidad mientras que el 8% restante considera que un servicio de calidad debe ser higiénico.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que para los clientes, un servicio de calidad contiene muchos factores que intervienen en la prestación del servicio hotelero.

Cuadro 1. Percepción del servicio de calidad

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Cómodo	51	13
Higiénico	30	8
Eficiente	73	19
Oportuno	49	13
Amable	40	11
Adecuada información	44	12
Todas las anteriores	92	24
TOTALES	379	100

Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

Grafica 1. Percepción del servicio de calidad.



Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

2.2 FRECUENCIA DE VISITAS

Se tiene en cuenta este aspecto con el fin de observar que tan leal es el cliente con el Hotel los Andes, de igual forma mediante este aspecto se analiza cual es el grado de aceptación que tiene la empresa entre los clientes actuales y los posibles clientes.

En el cuadro y grafica 2 se observa la frecuencia de visitas que tienen los clientes al hotel, que de la población encuestada el **45.12%**, realiza su visita cada dos semanas, mientras que el **27.7%** lo hace cada tres semanas o mas y el **27.18%** restante visita el hotel cada semana.

Estos resultados indican que los clientes actuales y potenciales del hotel son leales a este, ya que sus visitas son relativamente frecuentes, convirtiéndose esto es una ventaja para le hotel.

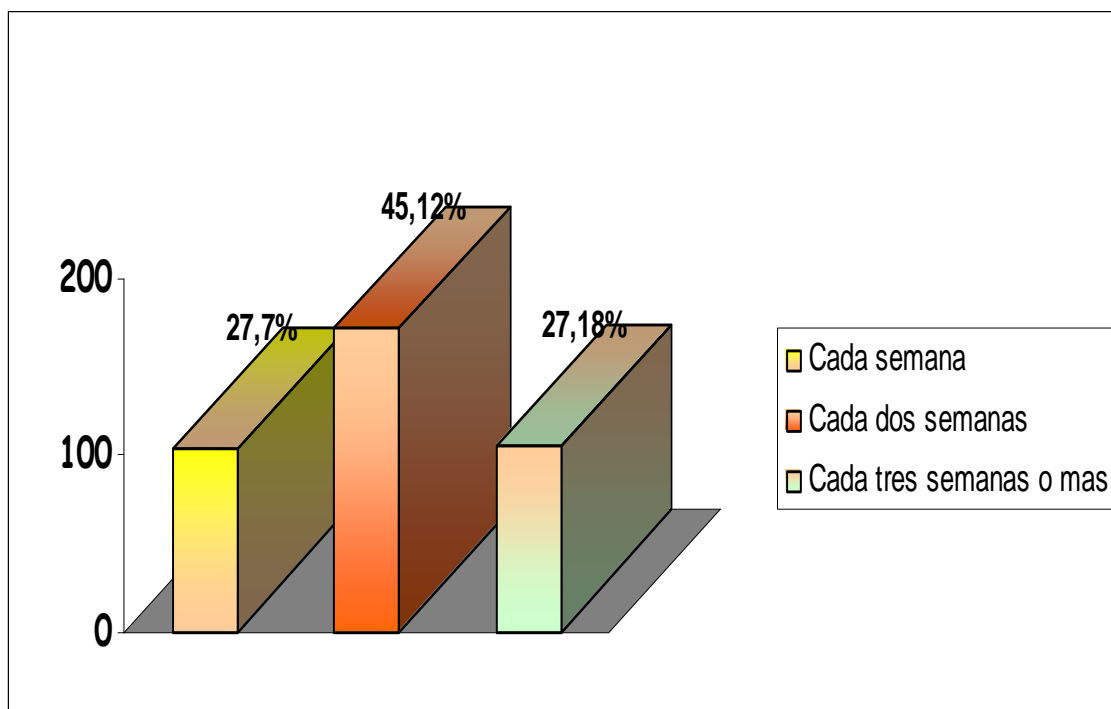
Cuadro 2. Frecuencia de visitas

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Cada semana	103	27.7

Cada dos semanas	171	45.12
Cada tres semanas o mas	105	27.18
TOTALES	379	100

Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

Grafica 2. Frecuencia de visitas



Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

2.3 PRODUCTOS Y/O SERVICIOS

Se tiene en cuenta esta característica con el objeto de observar que opinión poseen los clientes con respecto a los productos y/o servicios ofrecidos por el hotel, prestando atención a la escala de calificaciones y el grado de satisfacción que estos generan en el usuario final.

Del total de la población encuestada, el **39%** de los clientes opina que los productos y servicios ofrecidos por el hotel son buenos, mientras que el **33%** los considera excelentes, el **24%** regular y tan solo el **4%** lo considera malos.

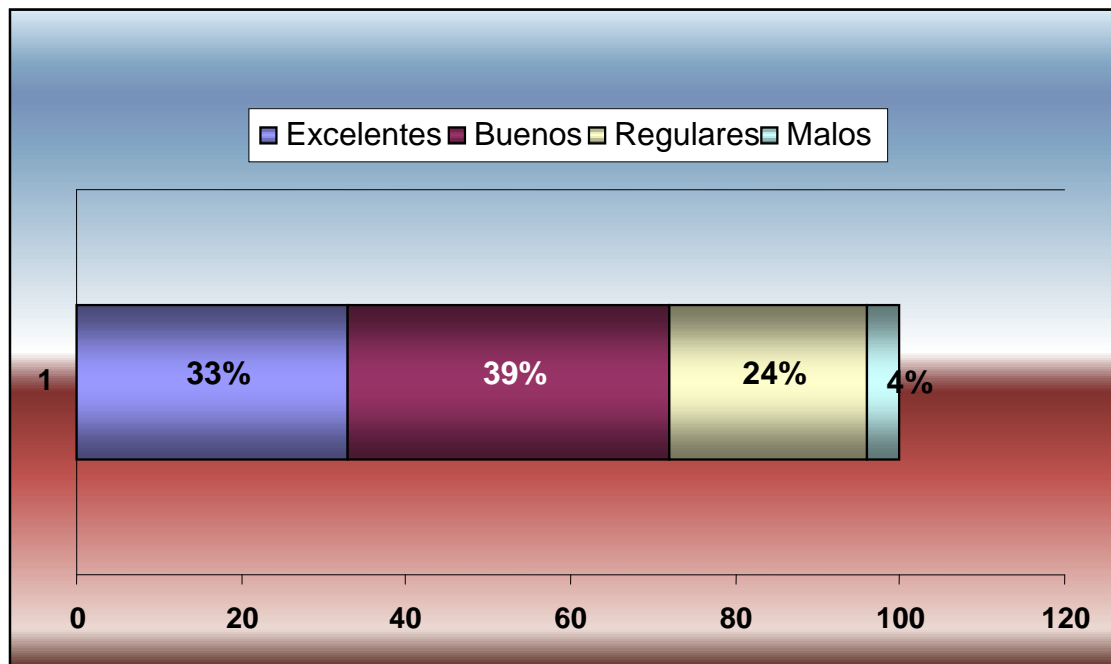
De acuerdo a estos resultados la satisfacción que se puede observar en los clientes encuestados es relativamente alta ya que un porcentaje muy insignificante los considera malos.

Cuadro 3. Productos y/o servicios.

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Excelentes	125	33
Buenos	145	39
Regulares	90	24
Malos	10	4
TOTALES	379	100

Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

Grafica 3. Productos y/o servicios



Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

2.4 PERSONAL DEL HOTEL

El talento humano al interior de una empresa es el factor mas relevante en la ejecución del sistema de gestión de calidad, ya que este aporta las acciones necesarias para llevar a cabo los diferentes objetivos tanto organizacionales como de calidad, es por ello que se ha tenido en cuenta con el fin de observar cuales son las características que tiene el personal de la empresa objeto de estudio.

El cuadro y grafica 4 indica que el **29%** de los encuestados opina que el talento humano tiene todas las características mencionadas, mientras que el **19%** afirma que se evidencia calor humano en le personal así como el **12%** considera que son respetuosos y explica bien frente a un **11%** que testifica que el personal esta pendiente de ellos, un **9%** que piensa que tiene paciencia y el **8%** restante que lo considera actualizado.

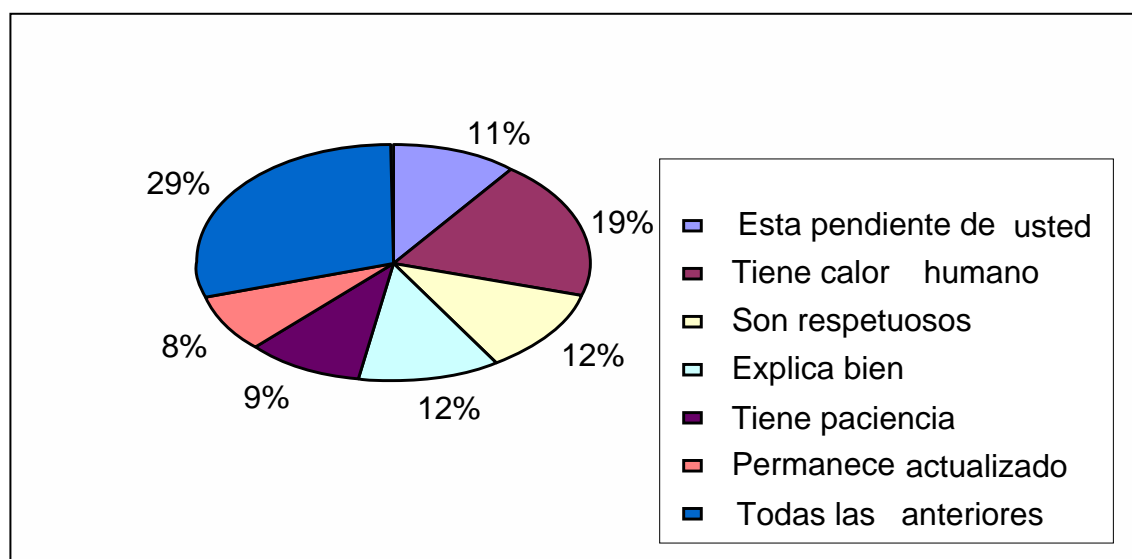
Con estos resultados se analiza que el hotel cuenta con el talento humano adecuado para prestar un excelente servicio y por consiguiente garantizar la satisfacción de sus clientes.

Cuadro 4. Personal del hotel

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Esta pendiente de usted	40	11
Tiene calor humano	72	19
Son respetuosos	44	12
Explica bien	44	12
Tiene paciencia	36	9
Permanece actualizado	30	8
Todas las anteriores	113	29
TOTALES	379	100

Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

Grafica 4. Personal del hotel



Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

2.5 PERCEPCIÓN DE PRECIOS

Uno de los aspectos que mas tienen en cuenta los usuarios para hacer uso del servicio es el nivel de precios, por ello se analiza esta característica puesto que a través de esta se observa la percepción que tienen los clientes con respecto a este tema y cual es la apreciación referente a los precios ofrecidos por el hotel.

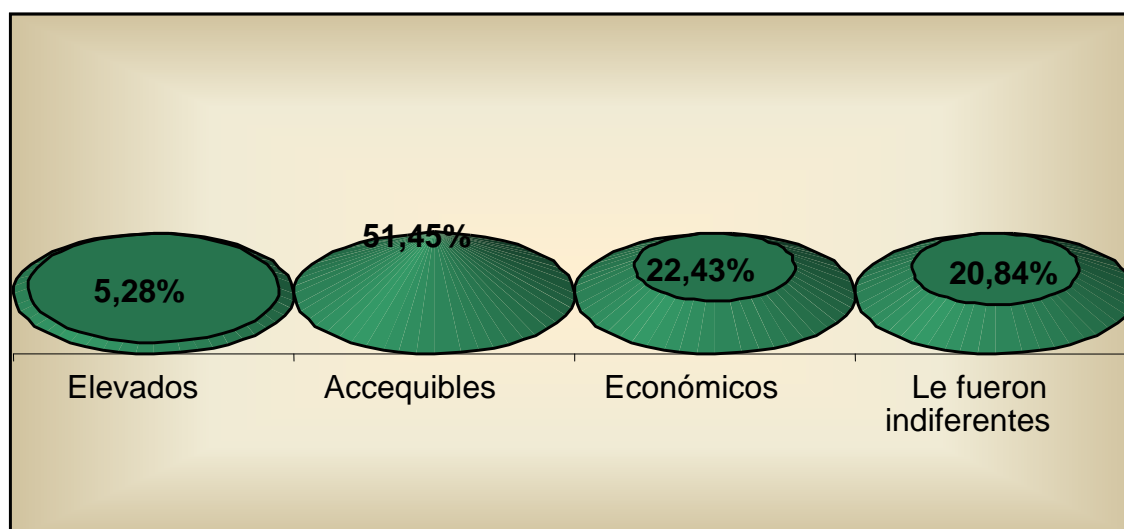
El cuadro y la grafica 5 en lo que hace referencia a los precios que tiene el hotel los andes indica que, el **51.45%** considera que estos son asequibles, el **22.43%** opina que los precios son económicos, mientras que el **20.84%** estos le fueron indiferentes y tan solo al **5.28%** estos le parecieron elevados, por lo tanto el nivel de precios existentes en el hotel es un factor que interviene en la satisfacción de los clientes ya que seta es una variable que ellos tienen en cuenta para utilizar los servicios hoteleros.

Cuadro 5. Percepción de precios.

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Elevados	20	5.28
Accequibles	195	51.45
Económicos	85	22.43
Le fueron indigentes	79	20.84
TOTALES	379	100

Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

Grafica 5. Percepción de precios.



Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

2.6 UBICACIÓN DEL HOTEL LOS ANDES

Este aspecto tiene gran importancia ya que es una de las variables que tienen en cuenta los clientes en el momento de escoger un sitio de alojamiento, en este caso en el momento de escoger el hotel, para ello se hace el respectivo análisis con el fin de conocer que tan aceptable es la ubicación actual del Hotel los Andes.

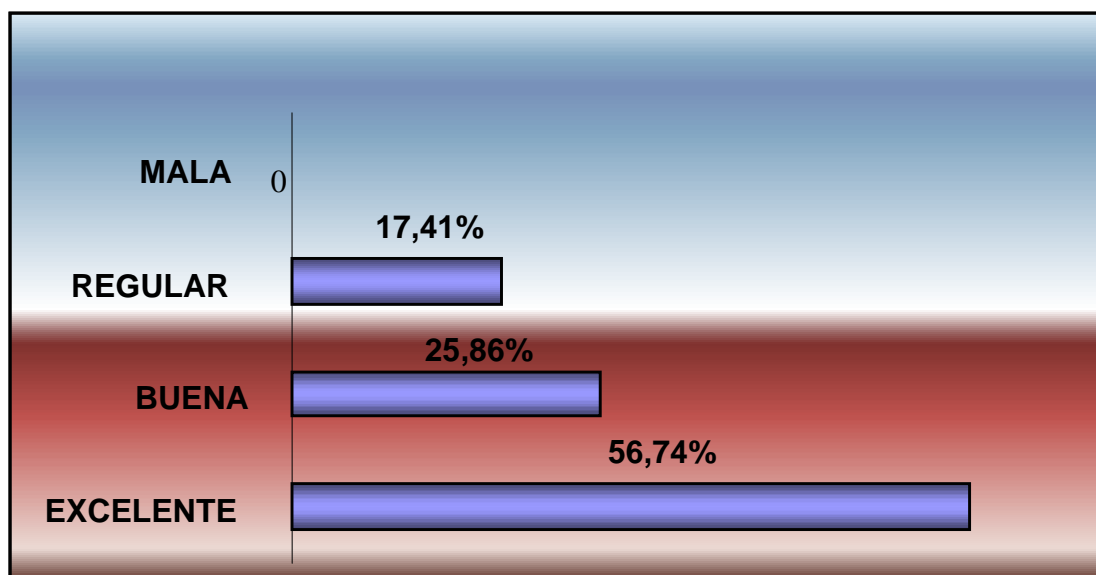
En el cuadro y grafica 6 se evidencia que el **56.74%** de la población encuestada afirma que la ubicación que actualmente tiene el hotel es excelente, el **25.86%** la considera buena y el **17.41%** regular de acuerdo a esto se debe tener en cuenta que esta ubicación es excelente ya que se encuentra en una zona comercial de la ciudad de Ipiales la cual favorece el acceso a los diferentes servicios que demandan los clientes.

Cuadro 6. Ubicación del hotel los Andes

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	215	56.74
Buena	98	25.86
Regular	66	17.41
Mala	0	0
TOTALES	379	100

Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

Grafica 6. Ubicación del hotel los Andes.



Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

2.7 PREFERENCIA DE PRODUCTOS Y/O SERVICIOS

En este apartado se hace énfasis en los aspectos que tiene en cuenta el cliente al hacer uso de los servicios y productos que el hotel ofrece, dichos aspectos se enmarcan en la calidad, el nivel de precios, la atención al cliente entre otros, lo que conlleva a tener un concepto ideal de los requerimientos que las personas como consumidores finales poseen.

El cuadro y grafica 7 muestran que el **30%** de los clientes encuestados prefiere los productos y/o servicios que el hotel los andes ofrece por la calidad que estos tienen, el **27%** se inclina hacia el precio que tienen dichos productos o servicios, el **21%** considera que la atención es un factor relevante en este hotel, mientras que el **9%** tiene en cuenta todos los elementos mencionados, el **8%** prefiere el servicio de este hotel por el prestigio que este tiene y el **5%** restante porque no encuentra muchas opciones a las cuales acceder.

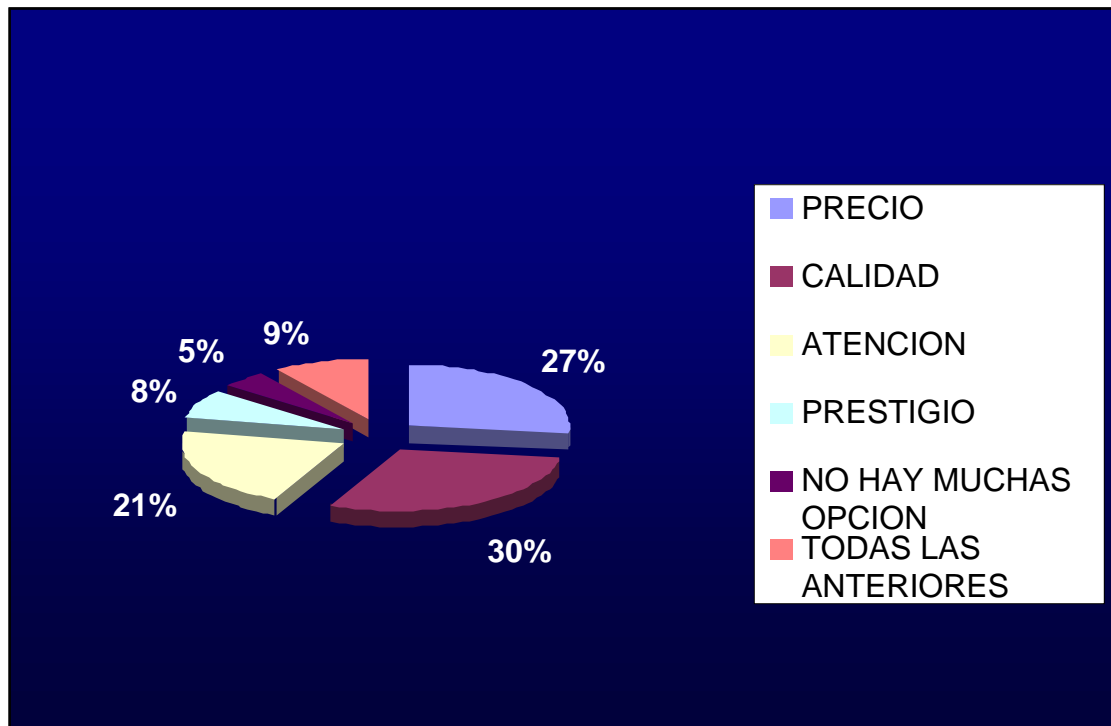
A través de esto se observa que lo mas importante para los clientes es la calidad que se ofrece en los productos o servicios lo cual garantiza la lealtad y la potencialidad de los clientes.

Cuadro 7. Presencia de productos y/o servicios

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Precio	102	27
Calidad	114	30
Atención	80	21
Prestigio	29	8
No hay muchas opciones	18	5
Todas las anteriores	36	9
TOTALES	379	100

Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

Grafica 7. Preferencia de productos y/o servicios.



Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

2.8 NIVEL DE SATISFACCIÓN

En la aplicación de un sistema de gestión de calidad el cliente es uno de los focos de atención para obtener resultados óptimos, y por ende su nivel de satisfacción es uno de los indicadores que mas se aprecia en la creación del manual de calidad.

Con respecto al nivel de satisfacción de los clientes encuestados, el **84%** se siente satisfecho con los productos y servicios que ofrece el hotel los andes, y tan solo el **16%** no se siente satisfecho con estos.

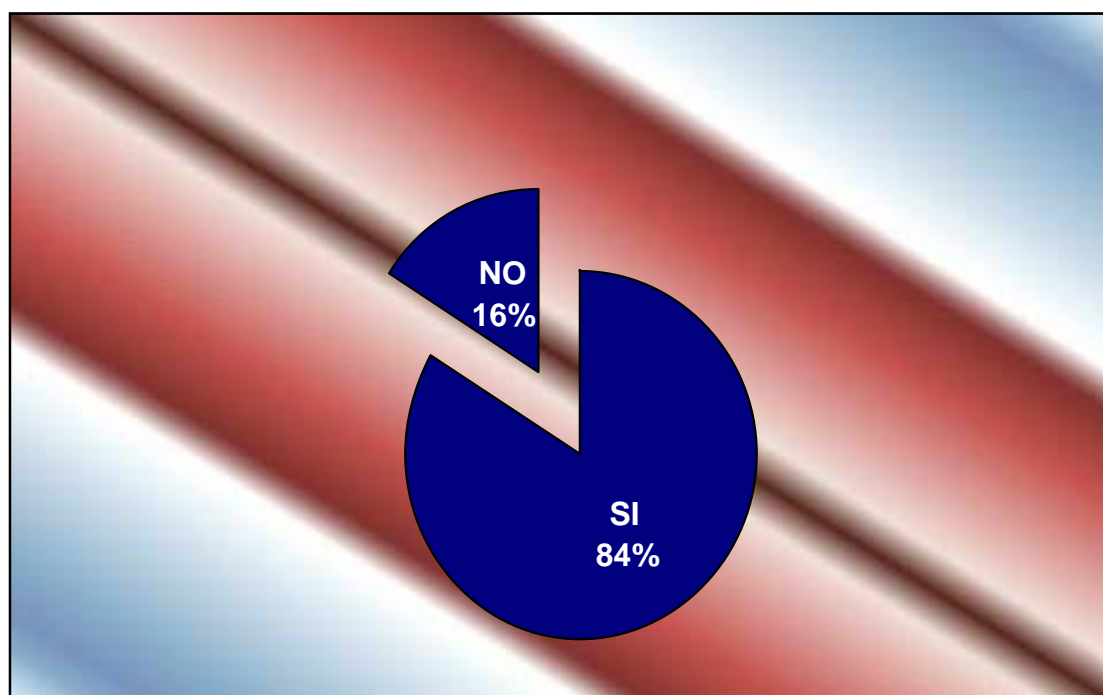
Con estos resultados se analiza que la mayor parte de los clientes considera que los servicios prestados al interior del hotel son de calidad por lo tanto satisface sus expectativas sin embargo se debe tener en cuenta ese 16% como una oportunidad de mejora con el fin de obtener el 100% de clientes satisfechos.

Cuadro 8. Nivel de satisfacción

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	319	84
No	60	16
TOTALES	379	100

Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

Grafica 8. Nivel de satisfacción



Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

2.9 CONCLUSIÓN

Las empresas son un sistema que se ve influenciado por factores internos y externos o situaciones que ocurren en su entorno que deben de estar contempladas en los planes elaborados para garantizar, su adaptación a los constantes cambios y la mejora continua de las mismas, además de buscar una adaptación de los contextos a las particularidades y necesidades del entorno.

El manual de calidad solo es una herramienta más que se suma a los esfuerzos por la mejora continua, para lograr calidad en los servicios, no basta con el seguimiento de las directrices presentadas en su contenido, claro esta,

que su aplicación generará un avance significativo en el progreso del servicio, pero es importante destacar que se debe permitir que la búsqueda de la calidad en las organizaciones no desgaste el sentido humanista de estas, es decir, que la aplicación de un sistema de gestión de calidad se dirija a adoptar actitudes extremadamente técnicas, mecánicas y metódicas, que olviden la creatividad y la innovación, vitales para el desenvolvimiento profesional.

Es por ello que en este proceso se ha tenido en cuenta a quienes son los ejes principales del Hotel los Andes, sus clientes, con el fin de observar y analizar cada una de sus percepciones con respecto a los productos, servicios, atención y demás factores que les ofrece la organización y en que medida pueden ser utilizados en la elaboración del manual para que este sea enfatizado en sus requisitos y satisfacción.

La relación entre la calidad percibida en función de la esperada, marca el grado de satisfacción. Por ello, el hotel ha de reconocer los resultados que está obteniendo con relación a la satisfacción de sus usuarios externos, a través de encuestas, grupos de opinión, reclamaciones, con objeto de adoptar medidas para entender, predecir y mejorar la satisfacción y lealtad (fidelización) de los usuarios.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE INTERNO

3.1 ANTECEDENTES

Para efecto del análisis de la información que se obtuvo se tendrá en cuenta en primer lugar los datos logrados a través de la entrevista, los cuales hacen referencia a la situación actual de la empresa objeto de estudio.

De igual forma para dicho análisis se tendrá en cuenta la información obtenida de la encuesta aplicada a todos los clientes con el fin de observar fortalezas y oportunidades de mejoramiento al interior de hotel.

3.2 SITUACIÓN ACTUAL

Cuando se habla de diagnóstico se pretende determinar las causales del problema y por ende la determinación de las posibles soluciones para el mismo, por lo tanto en este punto se tratará de observar, analizar, describir y evaluar cuales aspectos se están desarrollando actualmente en la empresa.

Para realizar el análisis partimos de la información suministrada por la empresa **HOTEL LOS ANDES**, puesto que ella es la principal fuente de información.

Actualmente se cuenta con 18 trabajadores distribuidos en las áreas de:

ÁREA ADMINISTRATIVA

- Gerente

ÁREA OPERATIVA

- | | |
|-------------------------|------------|
| • Director operativo | 1 Persona |
| • Compras | 1 Persona |
| • Mantenimiento | 1 Persona |
| • Director cocina | 1 Persona |
| • Eventos y restaurante | 1 Persona |
| • Director hotel | 1 Persona |
| • Recepción | 1 Persona |
| • Alojamiento | 2 Personas |
| • Director GYM | 1 Persona |
| • Gimnasio | 3 Personas |
| • Spining | 4 Personas |

ÀREA DE CONTABILIDAD

- Contador 1 Persona
- Auxiliar contable 1 Persona

3.2.1 Planeación. Es un proceso por el cual se obtiene una visión del futuro, en donde es posible determinar y lograr los objetivos, mediante la elección de un curso de acción. Es importante por que propicia el desarrollo de la empresa, Reduce al máximo los riesgos, Maximiza el aprovechamiento de los recursos y tiempo.

De acuerdo con la anterior definición podemos decir que la administración de hotel los Andes ha definido los objetivos generales de la empresa, es manejada con criterios formales que están institucionalizados donde se encuentran aspectos fundamentales tales como:

3.2.1.1 Misión. Es una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos y servicios intangibles especialmente orientados al mercado nacional proyectándonos a nivel Internacional.

La razón de ser de nuestra empresa es la inmensa fe en nuestro país y su gente, garantizando empleo regional y espacio a la innovación y a la creatividad para entregarles a nuestros clientes la mejor atención y dedicación posibles.

La misión del hotel los Andes esta formalmente definida, es conocida por todo el personal de la empresa por lo tanto, haciendo que sus miembros dirijan todos sus esfuerzos al desempeño de cada una de las funciones para alcanzar dicho objetivo. Teniendo en cuenta fundamentalmente al cliente, expresando claramente la razón de ser de la empresa, involucrando igualmente al talento humano y sus recursos físicos. Aprovechando sus ventajas competitivas de forma muy eficientemente brindando a los clientes un grado de satisfacción muy alto; para ello capacita constantemente a sus miembros, brindándoles las herramientas necesarias para trabajar y conseguir el bienestar total del cliente.

3.2.1.2 Visión. Se proyecta como una moderna empresa que innova y trasfiere tecnologías permanentes, vinculando profesionales y operarios capacitados y motivados que puedan garantizar sello de eficiencia y calidad en cada una de las actividades que se desarrollan.

Lo que sin duda permitirá diversificar nuestros conceptos logrando en poco tiempo estar a la altura de los mejores centros de negocios del país. Esta visión nos proyectara a conquistar y posicionar a nuestra empresa en poco tiempo en el mercado internacional.

Las aspiraciones de la empresa hotel los Andes hacia el futuro están claramente establecidas la cual esta basada en el marco de las posibilidades de crecimiento y mejoramiento de la empresa, reflejando un espíritu de superación y de reto para con sus miembros generándoles un compromiso personal y para con la empresa.

3.2.1.3 Objetivos Corporativos. En el hotel los Andes los objetivos no se han establecido a través de un proceso adecuado de planeación, sin embargo para esta empresa, los objetivos a alcanzar en un mediano plazo son:

- Brindar un excelente servicio de manera personalizada y así lograr los propósitos deseados del hotel.
- Mantener un buen posicionamiento en el mercado a través de la calidad y excelencia de los servicios ofrecidos.
- Captar cada vez más nuevos clientes y mantener a los clientes actuales mediante tácticas estratégicas que despierten el interés y la preferencia hacia el hotel los Andes.

En la empresa hotel los Andes el factor de éxito radica en que las metas y objetivos están cimentados dentro de la realidad del mercado en el cual se desenvuelve diariamente la empresa; agregando a esto la capacidad laboral de cada uno de sus miembros la cual es la idónea para el desempeño de las funciones necesarias para alcanzar dichas metas y objetivos.

3.2.2 Organización. Dentro de la empresa hotel los Andes Ipiales existe un sistema de organización formal, en el cual se evidencia un aserie de elementos tales como: diseño de su estructura organizacional (organigrama), reglamento interno, etc., los cuales han sufrido una serie de modificaciones desde su creación de acuerdo a las necesidades de la empresa y de la organización moderna, contribuyendo así al buen funcionamiento de la misma, constituyéndose así en directriz para todos sus colaboradores.

Figura 3. Organigrama hotel los Andes



Fuente: Plan estratégico Hotel los Andes Ipiales, 2003.

La empresa hotel los Andes cuenta con una estructura vertical donde se encuentran perfectamente definidos los niveles jerárquicos, las áreas funcionales, así como las líneas de comunicación en las cuales se pueden observar el conducto regular, con el propósito de brindarle claridad a sus miembros sobre quien su jefe inmediato y quienes son sus compañeros de trabajo si ha esto se da lugar, el beneficio que trae dicha organización se refleja en la disminución de contratiempos y obstáculos que suelen presentarse al no saber esta información tan básica.

3.2.2.2 Manuales de funciones. La empresa hotel los Andes posee un manual de funciones haciendo que en la empresa exista una delimitación de cargos y responsabilidades. Cada una de las funciones de las cuales es responsable cada trabajador están plasmadas en un documento formal en donde se especifica claramente cuales son sus deberes y responsabilidades mas no su procedimiento.

3.2.2.3 Desarrollo del personal. La empresa hotel los Andes, para el desarrollo personal de sus miembros brinda una serie de capacitaciones en convenios con instituciones educativas de gran prestigio a nivel nacional como lo son actualmente el SENA.

3.2.2.4 Motivación del personal. La empresa hotel los Andes Ipiales maneja un grado de motivación relativamente bajo por lo tanto no existe un alto sentido de pertenencia de sus colaboradores hacia la organización ya que no cuenta con los programas de motivación suficientes y necesarios que influyan en el comportamiento y desempeño de cada uno de estos.

Por lo tanto se puede decir que el actual sistema de motivación en el hotel los Andes es una debilidad que influye negativamente dentro del clima organizacional de la empresa afectando directamente al logro de los objetivos de la misma.

3.2.2.5 Administración de salarios. La empresa hotel los Andes, en el aspecto salarial esta regido a la ley puesto que en nuestra región los sueldos ofrecidos oscilan entre 1 y 2 salarios mínimos legales vigentes, creando una inconformidad por parte de los trabajadores por que sus responsabilidades no se ven reflejadas en sus ingresos económicos; y por otra parte la rentabilidad obtenida por la empresa hace que no se pueda dar una mejor estabilidad económica a sus trabajadores.

3.2.3 Dirección. No existen indicadores de gestión a través de los cuales permitan medir el desempeño de la gerencia en todos los aspectos que están relacionados con su gestión, como por ejemplo: relación de problemas resueltos con resultados positivos y con resultados negativos, tiempo que

emplean en la atención de su personal, relación entre objetivos propuestos y objetivos cumplidos.

En cuanto a la dirección general recae sobre su gerente el cual es una persona innovadora, abierta a nuevas ideas en pos de la obtención de los objetivos y metas fijadas previamente; lo cual hace que sea un líder que esta centrado en obtener beneficios para la empresa sin tener en cuenta al talento humano de esta, siendo este una debilidad dentro del la administración del hotel por que de nada sirve una buena planeación y organización si las personas trabajan sin estar adecuadamente orientadas y coordinadas.

3.2.3.1 Tipo de líder. El estilo de dirección que se aplica actualmente en la empresa hotel los Andes, es de tipo Autocrático ya que asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es La obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

3.2.3.2 Comunicación. En la empresa hotel los Andes el sistema de comunicación proporciona la información necesaria entre sus miembros. Se da en forma verbal mediante reuniones semanales, y de forma escrita mediante memorandos y o comunicados cuando se necesite, existe una información vertical ascendente de los empleados a los directivos, vertical descendente de la dirección al personal y horizontal entre los empleados de la misma línea en orden jerárquico, siendo parte fundamental para el buen funcionamiento de la empresa ya que el desempeño del personal tiene que ver mucho con la calidad y cantidad de información que maneje.

3.2.3.3 Toma de decisiones. En la empresa hotel los Andes, la toma de decisiones es de forma centralizada, en cuanto a las decisiones sobre el funcionamiento de la empresa recaen sobre el gerente quien es el responsables de su ejecución, control y evaluación sin tener en cuenta los aportes y sugerencias del personal haciendo que el personal se desmotive ya que no existe la participación necesaria dentro de los aspectos importantes de la empresa.

3.2.3.4 Coordinación de actividades. En la empresa hotel los Andes, la coordinación de las actividades son realizadas por cada jefe de área, los cuales son supervisados al final por el Gerente al cual deben rendirle informes cada vez que sea necesario, sobre los resultados del proceso del cual están a cargo,

para luego en un futuro evaluar dichos procesos para identificar posibles errores y en un futuro corregirlos siendo esta una herramienta de solución llevando a que los procesos sean mas efectivos y su mejoramiento permita mayores beneficios, diseccionándose a la calidad total.

3.2.4 Control. En la empresa hotel los Andes el actual sistema de control se aplica simplemente teniendo en cuenta el área financiera en la cual mensualmente se analizan los resultados en reuniones de la gerencia y sus colaboradores en donde se rinden los debidos informes y el área de eventos la cual cuenta con un coordinador de eventos quien es el encargado de planear y ejecutar las diferentes actividades.

Sin embargo aun no existe un control que abarque todas las áreas de la empresa y cada uno de sus procesos, haciendo que se presenten falencias dentro del normal desarrollo de las actividades.

3.2.5 Análisis D.O.F.A del hotel los Andes

Tabla 2. DOFA Hotel los Andes

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Uno de los aspectos que más favorece a la empresa es su imagen corporativa que posee, el cual tiene un buen prestigio y su nombre es reconocido a nivel local, regional, nacional e internacionalmente. • Posee una de las mejores plantas físicas de la ciudad adecuadas para brindar el servicio de alojamiento, alimentos y bebidas (eventos sociales) y acondicionamiento físico. • Existe una lealtad de parte de sus clientes hacia la empresa en todas sus áreas. • La empresa esta vinculada a la Asociación Hotelera de Colombia (COTELCO), los cuales benefician con apoyo y respaldo para el desarrollo laboral y de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa carece de formalismos institucionales como son: manual de procedimientos y un manual de sistema de gestión de calidad. • No hay una evaluación constante de sus empleados en cuanto Conocimientos, habilidades y destrezas. • Se presenta ausencia en los programas de motivación hacia el personal, llevando a que los miembros no se comprometan totalmente con la organización. • En la dirección de la empresa predomina un liderazgo autocrático que no permite la participación del personal en el desarrollo de las metas y

<ul style="list-style-type: none"> • Amplio criterio por parte de sus propietarios y dirigentes para recibir toda clase de sugerencias y recomendaciones de profesionales para mejorar el funcionamiento de la empresa. • Posee unos activos favorables los cuales le permitirán su sostenibilidad y proyección. 	<p>objetivos de la organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El proceso de la toma de decisiones es centralizada ocasionando un baja participación y motivación del personal. • El control que se lleva al interior de la empresa es deficiente ya que no abarca todas las áreas de la empresa, haciendo que se cometan errores frecuentemente. • El nivel de salarios que tiene la empresa no esta de acuerdo a las expectativas que tienen los miembros de esta, generando inconformidad y poco sentido de pertenencia hacia la organización.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas entre el hotel y las agencias de viajes y turismo del Ecuador y de Colombia. • El nombramiento de Ipiales como Zona Económica Especial de Exportación, lo cual atraerá a inversionista nacionales y extranjeros que demandaran servicios de calidad en el sector hotelero. • Celebración de eventos y festejos en la región, que los lleva a la utilización de los servicios del hotel por sus excelentes instalaciones. • La vinculación del hotel con COTELCO, el cual ayuda a estar bien representado y dándose a conocer a 	<ul style="list-style-type: none"> • La problemática social que presenta el país haciendo que se refleje en la disminución del turismo nacional. • La aparición de leyes tributarias (reforma tributaria), las cuales afectan las actividades de la empresa y directamente a sus activos. • La migración de colombianos hacia el exterior por motivos de inseguridad y violencia. Esto es causal para que la industria hotelera decaiga. • El tradicionalismo de la gente implica una disminución en la

<p>nivel nacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La creación de leyes que favorecen al sector hotelero y turístico con el fin de fomentar el turismo en el país como es la campaña:” vive Colombia, viaja por ella”. • Ley 300 / 96 (exención tributaria categorías turísticas) es una oportunidad para el Hotel “Los Andes”, ya que el cumplimiento de estas disposiciones se traducen en descuentos fiscales que redundan en beneficios para la empresa • Plan sectorial del turismo el cual permite estructurar paquetes turísticos con el fin de promoverlos y venderlos nacional e internacionalmente, aprovechando la zona de frontera con el Ecuador. Este plan sectorial es una oportunidad que merece ser tomada en cuenta por el hotel en el momento de incrementar la afluencia de turistas a la ciudad. 	<p>cantidad de clientes del hotel, ya que la cultura que se tiene se dirige a la estadia en sitios o recintos familiares.</p>
---	---

Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

3.3 CONCLUSIÓN

Hoy el cambio es permanente, por lo que se hace necesario un diagnóstico continuo. La gestión administrativa del trabajo de servicio en el Hotel, al igual que la actividad de planeación, de evaluación de los entornos internos y externos, de análisis y desempeño en medio de la competencia y la gestión de los recursos materiales, financieros y humanos con previsión y proyección estratégica, plantea un nivel de complejidad elevado a la actividad en esta organización, mediante lo cual se restablece las diferentes fortalezas y oportunidades de mejora que periódicamente posee la empresa.

En este sentido, un diagnóstico de la empresa objeto de estudio representa una necesidad que va de la mano con la reacción ante el cambio, lo que exige el constante reajuste del sistema de gestión de calidad, el cual tiene en cuenta dichas oportunidades de mejora para llevar a la empresa a ser mas competitiva y por ende mas profesional en su misión.

4. SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

La empresa hotel los Andes fue creada a través de un proceso de segmentación y de constante estudio del mercado el cual se cristalizó el día 23 de diciembre de 1994 fecha en la cual entro al mercado dicha empresa. El esfuerzo y los resultados obtenidos hasta el momento es el reflejo de su buen nombre (wood will).

Los creadores e inversionistas fueron: Luís M. Muñoz y Jane Fuertes Miño. De igual manera la experiencia alcanzada durante 12 años con el trabajo en hoteles de menos nivel y el mismo contacto con aquellos clientes escuchando información de lo que sería ideal para ellos una buena estadía durante su tiempo de negocios o de turismo, su gran deseo fue satisfacer esa necesidad y estar adelante con la tecnología y la buena atención.

Todo esto los llevo a confiar en el recurso humano de la región e invertir en el con el afán de brindarle empleo a mucha personas que necesitadas de trabajo quienes hoy en día han contribuido para formar una gran familia con muchos valores, sentido de pertenencia y amor por su trabajo de tal forma ha logrado 11 años de sostenimiento en un mercado muy competitivo.

Pero para dicha empresa nunca ha sido suficiente y el deseo ha sido su constante capacitación y mantenimiento de sus instalaciones por tal razón es hoy cuando se ha permitido el desarrollo de un sistema de gestión de calidad con la finalidad de mejorar organizativamente y aplicativamente en algunas falencias que se han diagnosticado.

● FILOSOFIA DE CALIDAD EN HOTEL LOS ANDES

Visión: ser una empresa reconocida por su competitividad y liderazgo en el sector, orgullo de la región, que aplique su creatividad, compromiso y eficacia para brindar a nuestros clientes un servicio de calidad y calidez basado en la buena atención y amabilidad.

Misión: presta el servicio de hospedaje orientados al mercado nacional proyectándonos a nivel Internacional, fomentando y promocionando la actividad turística con personal altamente capacitado y comprometido con su labor, que se coordina con los sectores involucrados para asegurar la rentabilidad y competitividad de nuestro organismo, propiciando el desarrollo sustentable en beneficio de la sociedad a través de la implantación de procesos sistematizados, usando la tecnología de punta disponible garantizando un servicio de alta calidad.

- **MANUAL DE GESTION DE CALIDAD**

Este manual permite dar referencia a los procedimientos documentados de un sistema de gestión de calidad destinados a planificar y administrar en general las actividades que afecten la calidad dentro de una organización. Dicho manual describe la manera en que el hotel los Andes, cumple las necesidades de sus clientes, con base en el cumplimiento a su política de la calidad y los requisitos establecidos en la norma internacional ISO 9001:2000.

Este manual se somete al menos a una revisión anual.

Campo de aplicación: el manual de calidad que se va a llevar a cabo será para el hotel los Andes. Será aplicado para el departamento hotelero.

Objetivo: El manual de calidad de hotel los Andes, es un documento que tienen por objeto el aseguramiento de la calidad en la empresa y en él se describen las disposiciones generales para asegurar la calidad en sus servicios, para prevenir la aparición de no conformidades, aplicar las acciones precisas para evitar su repetición, y a través de la gestión de sus procesos, alcanzar la mejora continua del sistema así como la satisfacción de sus clientes.

Alcance: Este procedimiento es de aplicación a todas las actividades realizadas en el hotel así como a todos los servicios ofertados por el mismo.

4.1 REQUISITOS GENERALES

El hotel los Andes posee documentado el sistema de gestión de calidad en base a, manual de calidad, mapa de procesos y caracterización de procesos.

A través del mapa de procesos y de los diferentes 9 procesos esenciales de la empresa quedan definidas la secuencia e interrelaciones de los referenciados procesos, los cuales hacen parte de la gestión del sistema de calidad, a través de la definición de las variables de entrada de cada proceso, variables de salida, proveedor del proceso, cliente del proceso.

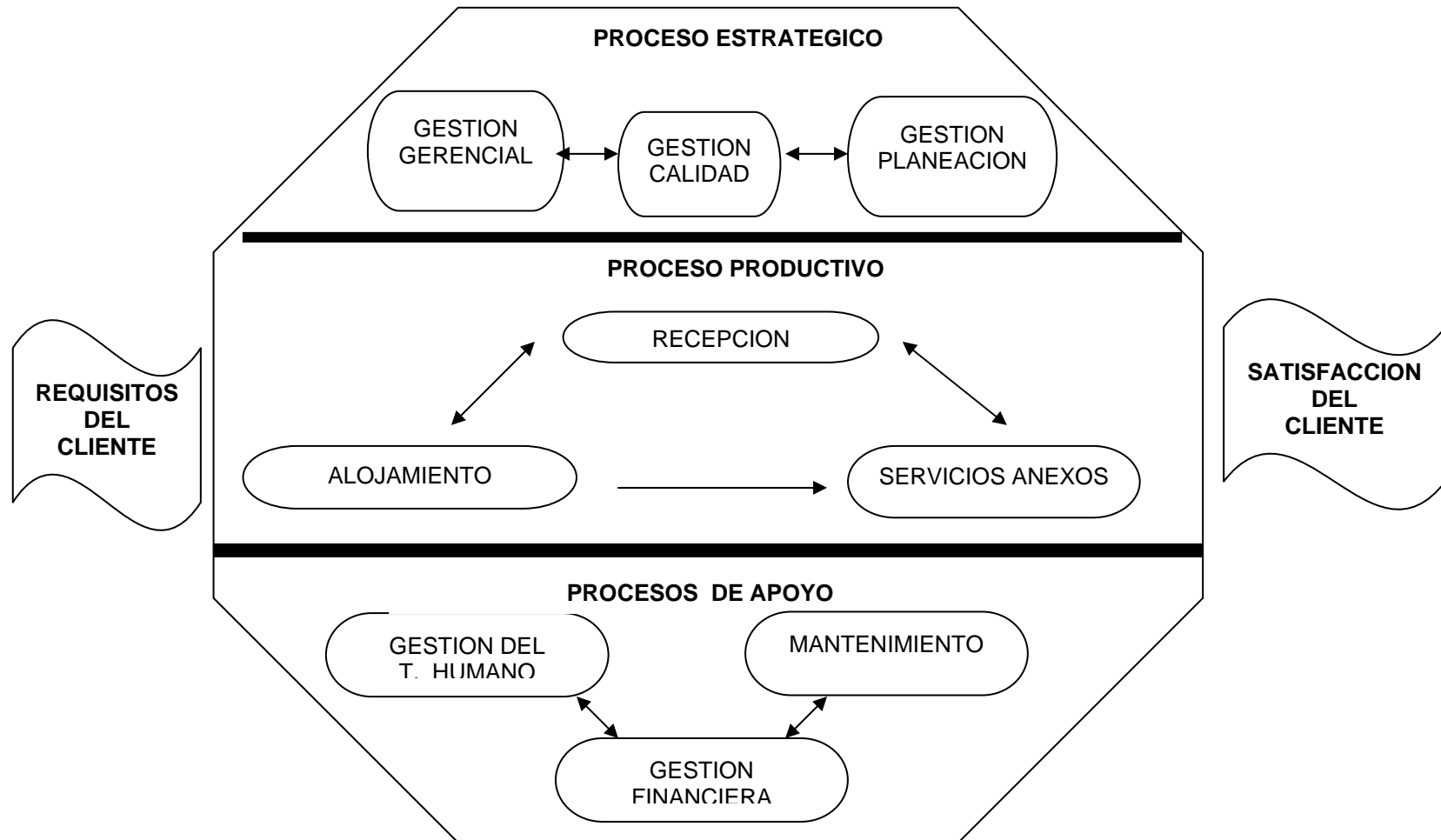
Hotel los Andes define como esenciales los siguientes procesos:

- **Procesos estratégicos:** estos procesos son los que dan guía a la organización para planificar la aplicación del sistema de gestión de calidad, mediante estos se generan los distintos objetivos, políticas y procesos de calidad.

Entre dichos procesos podemos encontrar los siguientes: gestión gerencial, gestión de calidad, gestión de planeación.

- **Procesos productivos:** son aquellos en los cuales se tienen un contacto directo con el cliente entregándole un producto o prestándole un servicio, entre estos podemos nombrar los siguientes: recepción, alojamiento y servicios anexos.
- **Procesos de apoyo:** son los procesos necesarios para suministrar apoyo con el fin de que los procesos de realización se pueden ejecutar sin ningún inconveniente, en los que encontramos. gestión de talento humano, gestión financiera, mantenimiento. **(Ver numeral 4.1.1)**

4.1.1 Mapa de procesos



Fuente: Esta investigación Ipiates, 2006.

4.1.2 Caracterización de procesos (**MIRAR DOCUMENTO CARACTERIZACION**)

Tabla 3. Proceso estratégico (Gerente)

HOTEL LOS ANDES		PROCESO ESTRATEGICO			Liberado 2005 Número de Rev. 001 Página 1 de 3	
RESPONSABLE: GERENTE			OBJETIVO: Planear, dirigir, controlar y ejecutar las diferentes actividades de la empresa.			
INTERVIENEN: GERENTE						
ENTRADAS		P	H	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	SALIDAS	
PROVEEDOR	ENTRADA	V	A		SALIDA	PROCESO
Proceso del SGC	Características actuales de la empresa.	1		Realizar una auditoria interna	Diagnostico de la situación actual de la empresa	Gestión Gerencial
Proceso del SGC	Nivel de conocimiento sobre el SGC por parte del personal.	1		<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del conocimiento sobre el SGC. • Capacitación sobre el SGC al personal de la empresa. 	Sensibilización del Talento Humano	Todos los procesos
Proceso del SGC	Norma ISO 9001:2000	2		<ul style="list-style-type: none"> • Descripción y aplicación de la norma. • Documentación requerida por la norma. 	Manual de calidad	Todos los procesos

Proceso del SGC	Toda la empresa	2	<ul style="list-style-type: none"> Implementar el pensamiento de Mejoramiento Continuo y control del Sistema de Gestión de la Calidad en todos los procesos de la empresa. 	Aplicación del manual de calidad	Todos los procesos
Toda la empresa	Revisión De la dirección.	3	<ul style="list-style-type: none"> Identificar y analizar los efectos de la aplicación del manual de calidad con el fin de detectar las oportunidades de mejora del sistema y la necesidad de efectuar cambios en el SGC. 	Oportunidades de mejora.	Todos los procesos
Toda la Empresa	Resultados de la implementación del manual de calidad.	4	<ul style="list-style-type: none"> Tomar acciones correctivas y preventivas de dicha implementación. 	Retroalimentación y aprobación del manual de calidad.	Todos los procesos
DOCUMENTOS Y REGISTROS					CODIGO
Manual de Gestión de la Calidad					MQ-001
Guías técnicas					GT-001
Normas técnicas					NT-001
Plan de auditoria					PA-001
REQUISITOS					
	Legislación: No aplica				
	Organización: Norma NTC ISO 9001:2000 Manual de calidad				
	NTC-ISO9001-2000:	4.1 Requisitos generales			
		4.2 Requisitos de la documentación			
		4.2.2 Manual de calidad			
		5.1 Compromiso de la dirección			
		5.6 Revisión por la dirección			
		5.6.3 Resultados de la revisión			
		6.2 Recursos Humanos			
		6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación			

RECURSOS		
	Humanos: Todos los procesos	
	Financiero: Presupuestos	
	Físicos: Equipos de Computo, papelería, instalaciones.	
ELABORO	REVISO	APROBO

4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir, declaraciones documentadas de una política y objetivos de calidad, de igual forma un manual de la calidad, los procedimientos requeridos en esta Norma Internacional, así como los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos, y los registros requeridos.

4.2.1 Generalidades. Hotel los Andes posee manifestaciones documentadas de su política de calidad, de sus objetivos de calidad con sus respectivos indicadores de gestión de calidad. Además, y como se visualiza en los siguientes puntos, se procede en base a un proceso determinado para la gestión del manual de calidad, de los documentos y de los registros del sistema.

4.2.1.1 Política de calidad. La política de calidad esta orientada a brindar al cliente tanto interno como externo, un servicio optimo y satisfactorio promoviendo la eficacia que puedan brindar los diferentes factores que componen el establecimiento (instalaciones, empleados, servicio, precio).

El hotel los Andes se compromete a establecer los procesos necesarios brindando un valor agregado al servicio para satisfacer y superar las expectativas de sus clientes mediante la detección continua de sus necesidades, orientándose al logro de sus objetivos de calidad.

4.2.1.2 Objetivos de calidad. El hotel los Andes establece los siguientes:

- Acreditar los procesos que conlleven al mejoramiento del servicio.
- Desarrollar el conjunto de compromisos, responsabilidades, organización, procesos y recursos que constituyen el SGC implantados dentro del hotel.
- Contar con el personal idóneo que demuestre dinamismo, eficacia, motivación y que se sienta comprometido con la organización y con la implementación del SGC.
- Garantizar al huésped la satisfacción de sus necesidades ofreciéndole comodidad y seguridad cuando haga uso de nuestros servicios.
- Reducir al máximo el número de quejas y reclamos que presenten los huéspedes.

- Promover programas de capacitación para el recurso humano con el fin de prestar el servicio que se merecen los clientes.
- Ofrecer un amplio portafolio de servicios a los huéspedes brindando un valor agregado en el servicio prestado.

4.2.1.3 Indicadores de gestión de calidad: Un indicador se puede considerar como la evolución de un parámetro a lo largo del tiempo, mediante el cual se pueden realizar mediciones relacionadas con resultados de los procesos, defectos a lo largo del proceso, mediciones Internas, controles para garantizar el resultado, satisfacción del cliente entre otros.

Dicha evaluación a lo largo del tiempo permite comprobar el nivel de mejoramiento alcanzado en la aplicación del sistema de gestión de calidad.

OBJETIVO	CONCEPTO	ÍTEM DE CONTROL
Medir el grado de satisfacción de los empleados de la empresa.	Satisfacción cliente interno	<u>Encuesta</u>
Medir el grado de satisfacción de los clientes.	Satisfacción cliente externo	<u>Encuesta</u>
Evaluar el nivel de quejas y reclamos provenientes de los clientes.	Quejas	<u>No de quejas por Habitación</u> No de Habitaciones
Determinar el nivel de afluencia de los usuarios hacia el hotel.	Reservas	<u>No de reservas realizadas</u> No de reservas efectivas
Determinar el grado de aceptación de los diferentes servicios ofrecidos en el hotel.	Diversificación del servicio	<u>Servicios demandados</u> Servicios ofrecidos

Medir el grado inconformismo del personal de la empresa.	Índices de reclamos de clientes internos	$\frac{\text{No de reclamos X empleado}}{\text{Total de Empleados}}$
Medir el grado de sentido de pertenencia del personal hacia la empresa.	Rotación del personal	$\frac{\text{No de empleados por cargo}}{\text{Periodo de tiempo}}$
Observar el cumplimiento de las diferentes decisiones al interior de la empresa.	Toma de decisiones	Decisiones tomadas Vs implementadas
Medir el cumplimiento de los diferentes planes estructurados.	Planeación	Planes diseñados Vs instituidos
Medir el grado de conocimientos y habilidades del personal del hotel.	Capacitación	No de personal capacitado VS No total de empleados
Observar el cumplimiento de planes elaborados.	Reuniones	Reuniones planeadas Vs efectivas
Medir el cumplimiento de los eventos realizados.	Eventos	Eventos planeados Vs realizados
Observar el grado de aceptación del servicio.	Hospedaje	Reservas realizadas Vs efectivas

Determinar cuales son los clientes potenciales del hotel.	Investigación de Mercados	Investigaciones planeadas Vs realizadas
---	---------------------------	---

Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

4.2.2 Manual de Calidad. El presente manual de calidad describe de manera resumida el funcionamiento del sistema de calidad del hotel los Andes, definiendo para los diferentes puntos de la norma las responsabilidades, procesos, procedimientos, instrucciones y registros que aplican así como un resumen de cómo se ejecuta cada parte del sistema de gestión.

4.2.3 Control de Documentos. Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión, también se deben revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente, asegurándose de que se identifiquen los cambios y el estado de revisión actual de estos, teniendo en cuenta que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso, para que sean legibles y fácilmente identificables, garantizando que estos no sean obsoletos, y si es necesario aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

- **RESPONSABLE**

Gerente

DOCUMENTOS

Manual de gestión de la calidad MQ-001
 Normas técnicas NT-001 (ISO 9001:2000)
 Plan de auditoria PA-001 (**Ver anexo E**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Manual de gestión de la calidad MQ001: están registrados cada uno de los procesos y procedimientos para llevar a cabo el SGC, de acuerdo a la norma ISO 9001:2000.

Normas técnicas NT001: abarca la norma ISO 9001:2000, la cual contienen cada una de las especificaciones y requerimientos que se necesitan para la implantación del sistema de calidad.

Plan de auditoria PA001: documento que describe los objetivos y la implantación de la auditoria que se debe llevar a cabo al interior de la organización.

- **RESPONSABLE**

Recepción

DOCUMENTOS

Contrato de hospedaje / Requisitos del cliente CH001 (**ver anexo H**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA:

Contrato de hospedaje / Requisitos del cliente CH001: describe cuales son los servicios ofrecidos por el hotel y donde se encuentra el formato que registra las sugerencias adicionales por parte de los huéspedes.

- **RESPONSABLE**

Alojamiento

DOCUMENTOS

Formato deberes y derechos del huésped y del hotel FD001 (**ver anexo F**)

Reglamento interno RI001 (**ver anexo G**)

Contrato de hospedaje / Requisitos del cliente CH001 (**ver anexo H**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA:

Formato de deberes y derechos del huésped FD001: contiene cada una de las actividades que el cliente debe realizar o tiene derecho en el hotel.

Reglamento interno RI001: contiene todas las normas y políticas del hotel para el personal de la organización para la prestación de un servicio con calidad.

Contrato de hospedaje / requisitos del cliente CH001: donde se encuentra el formato que registra las sugerencias adicionales por parte de los huéspedes.

- **RESPONSABLE**

Servicios Anexos

DOCUMENTOS

Menú a la carta MC001 (**ver anexo I**)
Portafolio de Gym PG001 (**ver anexo**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Menú a la carta MC001: contiene los productos y servicios que ofrece el restaurante.

Portafolio de Gym PG001: describe cada uno de los servicios ofrecidos por el Gym.

- **RESPONSABLE**

Jefes de grupo

DOCUMENTOS

Programa de capacitación PC001 (**ver anexo J**).

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA:

Programa de capacitación PC001: contiene las políticas y estrategias de capacitación para el recurso humano.

Los cambios en los documentos internos se preparan / revisan y aprueban por las mismas personas que los hicieron inicialmente.

4.2.4 Control de los registros de calidad. De acuerdo a las exigencias de la norma internacional ISO 9001:2000 los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad.

Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables, debe establecerse un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros.

- **RESPONSABLE**

Gerente

REGISTROS

Guías técnicas GT-001(**ver anexo Ñ**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA:

Guías técnicas GT-001: cada uno de los formatos para registrar las actividades que se tienen que realizar en los procesos del sistema de calidad.

- **RESPONSABLE**

Recepcionista

REGISTROS

Base de datos de recepción BR001 (**ver anexo O**)

Factura servicio de hospedaje FH001 (**ver anexo P**)

Encuestas de satisfacción ES001 (**ver anexo Q**)

Planilla diaria de consumo telefónico PT001 (**ver anexo R**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

La Base de datos de recepción BR001: contiene los campos respectivos de información sobre los huéspedes y la disponibilidad de las habitaciones.

Factura servicio de hospedaje FH001: formato general que registra las entradas en efectivo de la empresa.

Encuestas de satisfacción ES001: formato que contiene cuestionarios acerca de la percepción del servicio prestado en el hotel.

Planilla diaria de consumo de teléfono PT001: registro de las llamadas realizadas por los clientes durante su estadía en el hotel.

- **RESPONSABLE**

Servicios anexos

REGISTROS

Orden de pedido restaurante OP001 (**ver anexo S**)

Factura servicio de restaurante FR001 (**ver anexo T**)

Cronograma de eventos CE001 (**ver anexo U**)

Lista de invitados LI001 (**ver anexo V**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA:

Orden de pedido OP001: formato general que registra la solicitud correspondiente de cada cliente.

Factura servicio de restaurante FR001: formato general que registra las entradas en efectivo del restaurante.

Cronograma de eventos CE001: guía que registra las actividades y el tiempo de realización para los diferentes eventos.

Lista de invitados LI001: formato que registra los datos personales de cada uno de los invitados a los eventos.

• RESPONSABLE

Jefes de grupo

DOCUMENTOS

Formato para el desempeño de funciones FF001 **(ver anexo L)**

Formato de análisis de puesto FP001 **(ver anexo M)**

Software contable SC001 **(ver anexo W)**

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA:

Formato para el desempeño de funciones FF001: describe las funciones del personal del hotel.

Formato de análisis de puesto FP001: describe las características de los puestos que son necesarios en la empresa con el fin brindar un excelente servicio.

Software contable SC001: permite registrar las diferentes transacciones comerciales de forma sistemática.

4.3 CONCLUSIÓN

La gestión de los procesos busca optimizar su eficacia y eficiencia en función de los clientes, cuyas necesidades, dentro de éstas, sus prioridades deben estar identificadas.

La organización debe diseñar y gestionar sistemáticamente los procesos; introducir las mejoras necesarias en los mismos mediante la innovación, a fin de satisfacer plenamente a los usuarios, generando cada vez mayor valor.

La política de calidad deberá ser conocida y llevada a cabo por cada uno de los integrantes de la organización, este objetivo no es fácil de lograr, pues cada empresa tiene características específicas que la hace diferenciarse de las demás, y responde de diferente manera a las situaciones que la rodean, por ello la implementación de programas de calidad dirigidos a la mejora continua, por si solos no podrán llegar al objetivo final planteado, estos deben desarrollar características especiales en cada uno de los procesos que serán implicados para alcanzar la calidad, es decir, el sistema de gestión de calidad no debe limitarse solamente a la transmisión de información, ni tampoco es suficiente con ofrecer el servicio, alcanzar la calidad implica interacciones muy complejas las que involucran procesos internos de la empresa, aspectos, sociales, afectivos, comunicativos, de valores, etc., los cuales deben ser conocidos por el talento humano, y hacer de estos una herramienta útil para el logro de metas a largo plazo.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso para el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia, comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios, estableciendo la política y los objetivos de la calidad, llevando a cabo las revisiones por la dirección, y asegurando la disponibilidad de recursos.

- **RESPONSABLE**

Gerencia

DOCUMENTOS

Política de calidad **(Ver numeral 4.2.1.1)**

Objetivos de calidad e indicadores. **(Ver numeral 4.2.1.2)**

DESCRIPCIÓN SISTEMÁTICA

La gerencia de Hotel los Andes deja constancia de su compromiso y política de calidad a través del documento "Política de Calidad".

Dicho documento hace referencia al compromiso de la gerencia con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de calidad, así como de su mejora continua.

El citado documento incluye la política de calidad de la empresa. En lo que se refiere a los objetivos de calidad, señalar que estos se definen de forma anual y que de la consecución de los mismos se realizará un seguimiento de carácter mínimo semestral.

5.2 ENFOQUE AL CLIENTE

La gerencia de Hotel los Andes se asegura de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplan al objeto de aumentar la satisfacción del cliente. Además dispone de un procedimiento para evaluar el grado de satisfacción del cliente así como para procesar la detección y tratamiento de las expectativas del cliente.

- **RESPONSABLE**

Gerencia

REGISTROS

Encuesta de satisfacción EC001 (**ver anexo Q**)

DESCRIPCION / SISTEMATICA

Encuestas de satisfacción ES001: formato que contiene cuestionarios acerca de la percepción del servicio prestado en el hotel, con el fin de tener en cuenta los requisitos relacionados con la calidad en los estilos de dirección que actualmente tiene la empresa.

5.3 POLÍTICA DE CALIDAD

La política de calidad planteada por la alta dirección debe ser adecuada al propósito de la organización, incluyendo un compromiso para cumplir con los requisitos y mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad, proporcionando un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad, con el fin de ser comunicada y entendida dentro de la organización, y revisada para su continua adecuación.

Cabe citar además que dicha política de calidad es revisada en los comités de calidad, y es comunicada a los diferentes integrantes de la organización. (**Ver 4.2.1.1**).

5.4. PLANIFICACIÓN

La alta dirección debe asegurar de que la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos exigidos por la norma así como los objetivos de la calidad, y se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.

5.4.1. Objetivos de Calidad. Hotel los Andes con el fin de que los objetivos lleguen a las diferentes funciones y niveles de la empresa, define unos indicadores los cuales miden el cumplimiento de dichos objetivos. (**Ver 4.2.1.2**).

La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.

5.4.2. Planificación del Sistema de Gestión de Calidad. La planificación del Sistema de Calidad se hace en base a los anteriores puntos **5.4.1.**, y en base a los documentos citados en el punto **4.1**, es decir básicamente procesos y procedimientos.

A efectos de mantener la integridad del sistema de calidad, cuando se planifiquen e implementen cambios de carácter importante tales como la inclusión de nuevos servicios en el alcance del sistema de calidad o adaptaciones / revisiones importantes, se procederá a planificar los cambios a través de los siguientes documentos:

Con un plan de contingencias del servicio, mediante el cual se asegurará y controlará que todos los puntos de la norma se incorporan. Dichos documentos toman forma de estrategias y se aprueban por gerencia. **(Ver anexo K).**

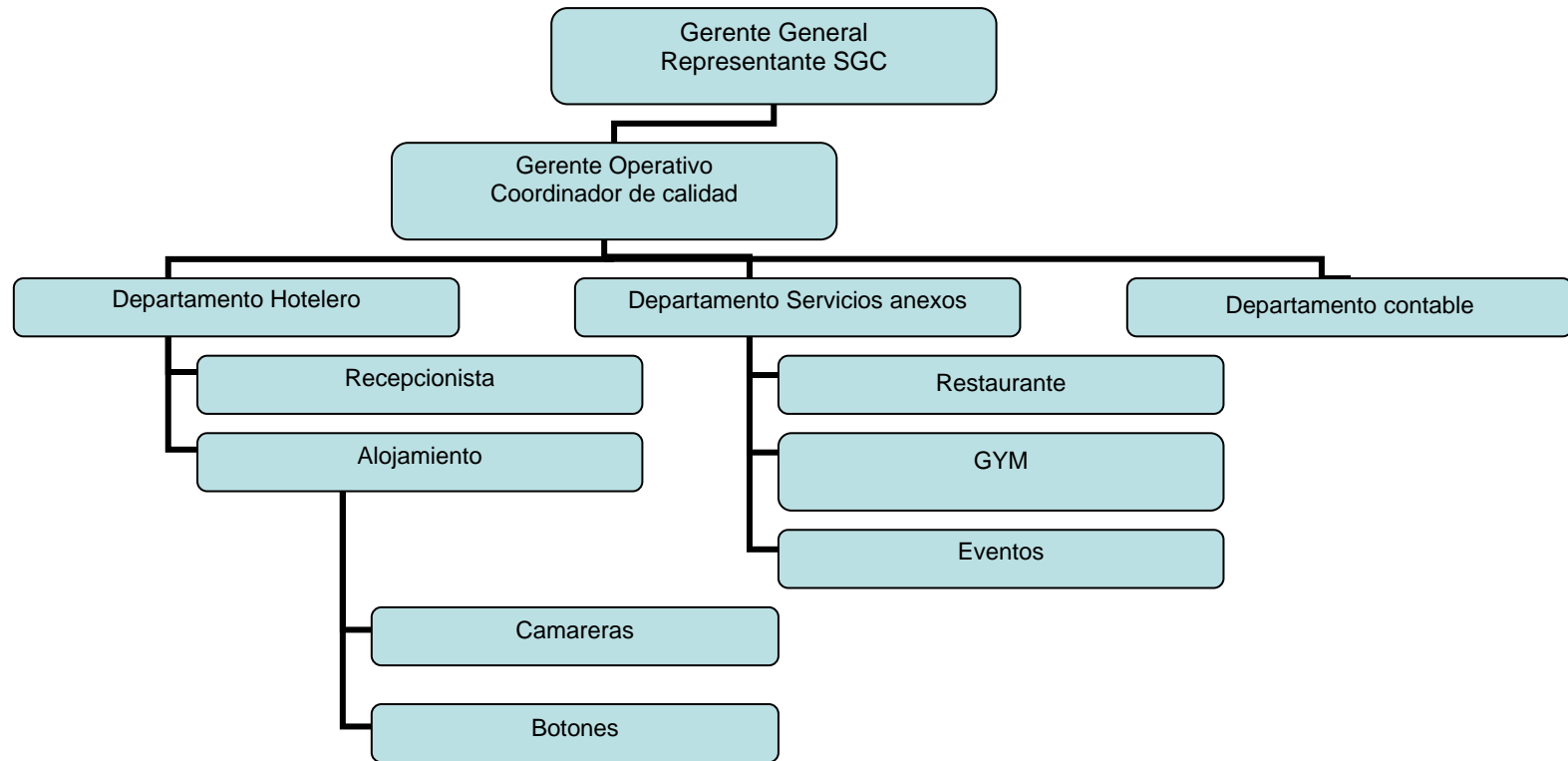
5.5. RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización con el objeto de determinar actividades, funciones, responsabilidades y cumplimiento de todo el talento humano involucrado en la ejecución del sistema de gestión de calidad.

5.5.1. Responsabilidad y autoridad. En el organigrama del hotel los Andes queda plasmada la organización y asignación de responsabilidades adoptada en la empresa.

El sistema de calidad deja documentados las responsabilidades, las competencias y las relaciones entre todo el personal que dirige, realiza y verifica cualquier tarea que incida en la calidad. **(Ver numeral 5.5.1.1).**

5.5.1.1 Organigrama representantes del sistema de gestión de calidad



Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

5.5.1.1.1 Descripción de responsabilidades. La alta dirección debe designar un miembro de la dirección quien, con independencia de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya el aseguramiento de establecer, implementar y mantener los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad, informando sobre el desempeño de este y de cualquier necesidad de mejora, Para que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

A continuación se describen las diferentes responsabilidades del personal involucrado en el sistema de gestión de calidad.

- **GERENTE GENERAL REPRESENTANTE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD:** será responsabilidad del gerente general reflejar un espíritu de liderazgo y compromiso dentro del sistema de gestión de calidad, con el fin de obtener beneficios organizacionales y aumentar la satisfacción de sus clientes internos y externos, a través del proceso de planificar, verificar, hacer y actuar; como también de promover el sistema de gestión de calidad a través de la organización para incrementar la motivación y la participación de todo el personal involucrado asegurando un enfoque hacia los requisitos del cliente en toda la organización.

Plantear los lineamientos de dirección de la empresa en cuanto a misión, visión, objetivos y política de calidad, coordinando todos los aspectos de la empresa relacionados con la aplicación del sistema de gestión de calidad.

Orientar la planeación estratégica de la empresa en miras a determinar fortalezas y oportunidades de mejora en la situación actual del hotel y aplicar los correctivos necesarios mediante las exigencias de la norma internacional ISO 9001:2000.

- **GERENTE OPERATIVO – COORDINADOR DE CALIDAD:** su responsabilidad será asegurarse de que se han establecido, aplicado y mantenido los sistemas necesarios para gestionar la calidad de manera eficaz. De igual forma revisar el sistema de gestión de calidad comparando las acciones en relación con la política y objetivos de calidad de acuerdo a los resultados obtenidos.

Coordinar la implementación de los proyectos a nivel financiero, logístico y la contratación de eventos con diferentes entidades, dirigir los procesos de capacitación continua velando por la calidad de los servicios ofrecidos en cada una de las plataformas productivas.

Garantizar la calidad de los servicios proyectando a la empresa en el mercado, evaluando la gestión de cada uno de los responsables de la operación en los frentes de trabajo mediante el establecimiento de políticas, estrategias y

procesos que benefician la aplicación de un sistema de calidad.

- **MANTENIMIENTO:** su responsabilidad es la de asistir a los diferentes departamentos en el manejo, prevención y control del mantenimiento de equipos e instalaciones; velar por la reparación de todo tipo de daños que puedan presentarse en las instalaciones, manteniendo una serie de contactos y referencias de entidades para la adquisición de repuestos y materiales, diseñar las diferentes áreas de operación de trabajo y rutinas, a través del conocimiento del proceso para las diferentes actividades y eventos que se llevan a cabo en el hotel.

- **DEPARTAMENTO HOTELERO:** es responsabilidad de dicho personal velar por el orden, higiene, comodidad, de la parte de hospedaje verificando que todos los procesos se estén llevando a cabo de acuerdo a los requisitos de los clientes, proporcionándoles información, manteniendo un contacto telefónico con los usuarios, de igual forma preparar los materiales necesarios para el eficaz desarrollo de las actividades programadas mediante una actitud de amabilidad y colaboración en los distintos eventos de la empresa.

Así mismo prestar atención a los clientes atendiendo sus inquietudes y necesidades mediante la entrega de las habitaciones de acuerdo a los requisitos especificados, reflejando las buenas relaciones con los demás colaboradores involucrados en dicho proceso.

- **DEPARTAMENTO SERVICIOS ANEXOS:** la responsabilidad de este departamento es brindar plena satisfacción a los clientes en los servicios adicionales que el hotel presta a través del control de las diferentes actividades que esto implica.

Optando por mantener organizada y actualizada el área asignada, coordinar el desarrollo de actividades programadas para cumplir con los cronogramas establecidos por el comité de calidad, garantizando la calidad del servicio durante todo el proceso mediante la aplicación de criterios técnicos adecuados a las necesidades del hotel y de cada cliente.

Llevar bajo su responsabilidad un sistema de información sobre las actividades que se dan en virtud de la prestación del servicio en las diferentes áreas de la empresa.

- **DEPARTAMENTO CONTABLE:** la responsabilidad de este departamento es la de desarrollar dentro de las normas vigentes, el sistema contable de la entidad; cumpliendo las normas en materia contable para cada dependencia y nivel de la misma.

De igual manera asesorar al representante del sistema de gestión de calidad en la definición de normas, políticas y procedimientos para la determinación y evaluación de costos, así como elaborar y presentar para la firma de gerencia y autorización de revisoría fiscal los estados financieros periódicamente.

Suministrar la información necesaria con el fin de facilitar la toma de decisiones en cualquier campo del hotel para coordinar su control y por ende hacer los correctivos necesarios.

5.5.2. Representante de calidad. La propia gerencia se asegura que se establecen, implementan y mantienen los diferentes procesos del sistema de calidad, así como de que se siga la política de calidad de la empresa y demostrar:

- Que es apropiada a los propósitos de la organización;
- Incluye el compromiso para cumplir los requisitos y mejorar continuamente la efectividad del sistema de gestión de la calidad;
- Proporciona un marco para el establecimiento y la revisión de los objetivos de calidad.

5.5.3. Comunicación Interna. La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Dado el tamaño de la empresa la comunicación interna respecto de las gestiones diarias es principalmente verbal. La comunicación de política y objetivos de calidad es verbal y documental.

Citar finalmente que los resultados principales (resumen) del comité de calidad es comunicado a todos los empleados.

5.6. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN.

El comité de calidad debe a intervalos planificados, revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política y los objetivos de calidad.

5.6.1 Generalidades

- **RESPONSABLE**

Gerencia

REGISTROS

Acta de comité Calidad AC001 (**Ver anexo X**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Acta de comité de calidad AC001: describe los requerimientos, parámetros y determinaciones del comité de calidad en cada una de sus reuniones.

Hotel los Andes trimestralmente revisa el Sistema de gestión de calidad, para asegurar su conveniencia, adecuación y efectividad. La revisión incluye la evaluación de oportunidades (proyectos) y la necesidad de efectuar cambios en el mismo, incluyendo la política y objetivos de la calidad.

Se mantiene registros de las revisiones por la dirección con las actas de calidad.

5.6.2 Información para la revisión. Hotel los Andes establece que la información de entrada para la revisión por la dirección incluye:

- a. Resultados de auditorias.
- b. Retroalimentación del cliente.
- c. Desempeño de los procesos y conformidad del servicio.
- d. Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas.
- e. Cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad.
- f. Recomendaciones para la mejora.

5.6.3 Resultados de la revisión. Hotel los Andes establece que los resultados de la revisión por la dirección incluyen las decisiones y acciones relacionadas con:

- a. La mejora en la efectividad del sistema de administración de la calidad y de sus procesos.
- b. La mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente.
- c. Las necesidades de recursos.

5.7 CONCLUSIÒN

Los directivos son los responsables de la excelente ejecución del sistema de gestión de calidad, además, se enfrentan a los cambios internos de la organización por lo tanto deberán desarrollar actitudes como el análisis y síntesis de información, que permita despertar el interés de los integrantes del hotel, de buscar la aplicación de métodos novedosos de trabajo en equipo dirigido al desarrollo dinámico de cada una de sus funciones además, hacer el futuro más cierto, pues es una de las preocupaciones en toda empresa, de esta forma los esfuerzos de los directivos estarán enfocados a desarrollar las fortalezas del hotel los Andes e identificar las oportunidades de mejora de la misma.

La alta dirección, sin duda juega un papel importante dentro del hotel, pero a la vez quienes tienen un papel estratégico sobresaliente son los colaboradores, ya que son ellos quienes se encuentran directamente relacionados con los clientes, y los que se encargan de satisfacer las necesidades de los mismos.

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

6.1 PROVISIÓN DE LOS RECURSOS

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, y aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Hotel los Andes procede a la adecuación regular de los recursos humanos y de los recursos materiales.

6.2 RECURSOS HUMANOS

La empresa debe concebir la capacitación del talento humano como la necesidad de formar personas con un alto nivel de conocimientos que permita la autosuperación del personal a través de un encuentro interactivo, contribuyendo a la descripción e interpretación de las potencialidades individuales y colectivas requeridas para una adecuada aplicación del sistema de gestión de calidad.

El personal que realice trabajos que afecten la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

- **RESPONSABLE**

Gerencia

DOCUMENTO

Programa capacitación PC001 (**Ver a continuación**)

REGISTROS

Formato de desempeño de funciones FF001 (**ver anexo L**)

Formato de análisis de puestos FP001 (**Ver anexo M**)

Encuesta de satisfacción ES001 (**Ver anexo Q**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Programa de capacitación PC001, contiene las políticas y estrategias de capacitación para el recurso humano.

GENERALIDADES	TEMA 1 Quien soy yo <ul style="list-style-type: none">• Comportamiento humano• Yo-padre, yo adulto, yo niño• Definir las necesidades• Clasificación de las necesidades• El comportamiento del cliente• El desenvolvimiento y capacidades• Formular para el saludo• La sonrisa la herramienta mas efectiva• Bitácora y anotaciones• Orden, limpieza y actitud frente a la recepción y trabajo
	TEMA 2 Reglas de oro básico del recepcionista para el éxito.
NIVEL INICIAL	TEMA 3 Concepto de hotel <ul style="list-style-type: none">• Recepción• Botones• Room service• Atención• Servicio

	<p>TEMA 4</p> <p>Importancia del personal hotelero.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actitud para las ventas • Capacidad para proyectar la imagen del hotel. • Capacidad para manejar la actitud de los huéspedes • Vocación de entrega • Conocimiento del hotel • Conocimiento de los huéspedes
	<p>TEMA 5</p> <p>Condiciones individuales del personal hotelero.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buena salud • Buena presentación personal • Seguridad en si mismo • Carácter definido • Higiene y expresión verbal • Compañerismo • Recursividad • Iniciativa • Ética • Disciplina • Excelente relaciones publicas • Amabilidad • Puntualidad • Buen genio • Tolerancia • Honestidad
<p>NIVEL BASICO</p>	<p>TEMA 6</p> <p>La comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tecnología de la comunicación • Valor agregado • Producto y servicio de la calidad • Buenas maneras telefónicas • Reglas de oro en el manejo del teléfono

	<p>TEMA 7</p> <p>Reglas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reglas de formación del recepcionista. • Reglas de formación de los botones. • Reglas para la formación del room service
	<p>TEMA 8</p> <p>Servicio al cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia del servicio • Consideraciones externas • Conocer el cliente • Satisfacer el cliente • Escuchar al cliente • Contacto directo • El hotel y el cliente • Pos venta • Índices de satisfacción
<p>NIVEL AVANZADO</p>	<p>TEMA 9</p> <p>Los pecados capitales de la conversación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No escuchar atentamente a la otra persona • Interrumpir a los demás • Criticar en publico • Sarcasmo y ridículo • Abrumar con palabras a la gente • Chismografía • Utilización del yo

	<p>TEMA 10</p> <p>Operaciones para recepcionistas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relaciones con los huéspedes. • El huésped el jefe mas efectivo • Reglas para solucionar los problemas del huésped • Manejo de recepción • El hotel nuestro propio negocio
NIVEL APLICATIVO	<p>TEMA 11</p> <p>MUSICALIZACIÓN DE LA VOZ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teoría • Herramienta • Principios • Ejercicios • Aplicaciones • Importancia • El encanto de la voz • La musicalización en el teléfono • La musicalización y las relaciones interpersonales

Fuente: Esta investigación Ipiales, 2006.

Formato para el desempeño de funciones FF001: describe las funciones del personal del hotel.

Formato de análisis de puesto FP001: describe las características de los puestos que son necesarios en la empresa con el fin brindar un excelente servicio.

Encuestas de satisfacción ES001: formato que contiene cuestionarios acerca de la percepción del servicio prestado en el hotel.

Hotel los Andes determina que el personal que realiza trabajos que afecten a la calidad sea competente con base en su educación, entrenamiento, habilidades y experiencia.

6.2.1 Competencia, conciencia y entrenamiento. Hotel los Andes define el perfil de los diferentes puestos de trabajo de la organización. Así mismo anualmente se procede a la determinación de las necesidades en el área de formación del equipo humano en el área relativa a la calidad, en función del cual se elabora un programa de capacitación que se revisa al final de cada año. Asimismo se forma / informa al personal de la forma de proceder definida en los procedimientos.

Para evaluar la eficacia de las acciones de formación, el hotel los Andes. Mide el cumplimiento del programa a través del número de actuaciones, procesos, cambios, mejoras que se producen fruto de la acción de la capacitación, como también de los incentivos que exaltara el trabajo de los empleados en cada una de las áreas.

6.3 INFRAESTRUCTURA

El ambiente laboral es un elemento de gran importancia para la aplicación de la calidad al interior de la organización puesto que ayuda a lograr un equilibrio vital en relación con la trascendencia, traducido básicamente en la estabilidad psicológica, autoestima adecuada e integración armónica entre vida familiar y trabajo.

- **RESPONSABLE**

Gerencia.

REGISTROS

Gestión y mantenimiento equipos GM001 (**Ver anexo Y**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Gestión y mantenimiento de equipos GM001: describe las actividades y procedimientos necesarios para el adecuado mantenimiento de las diferentes herramientas con las que cuenta la empresa.

El hotel los Andes adecua los equipos a través del análisis de necesidades de los clientes, disponiendo de un espacio con condiciones ambientales favorables, de humedad, temperatura, ventilación, seguridad e higiene para la prestación de un servicio óptimo y efectivo. La infraestructura incluye:

- a. Edificio, espacios de trabajo y servicios asociados (energía eléctrica y agua).
- b. Equipo para los procesos (hardware y software).
- c. Servicios de apoyo (comunicaciones).

6.4 AMBIENTE DE TRABAJO

La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio prestado.

- **RESPONSABLE**

Gerencia

DOCUMENTOS QUE APLICAN

Gestión y Mantenimiento equipos GM001 (**Ver anexo Y**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Comentar fielmente en el ámbito recursos que la empresa cuidará que los diferentes puestos de trabajo, reúnan las condiciones para desarrollar correctamente las diferentes tareas de la empresa.

6.5 CONCLUSIÓN

La gestión de los recursos debe estar enfocada al desarrollo correcto de la estrategia y planificación. Los recursos que se deben gestionar son económicos y financieros, de información, materiales, inmuebles y tecnológicos, y deben estar enfocados a apoyar la mejora continua y a proporcionar ventajas competitivas en beneficio de la organización, según su ámbito competencial.

La información que debe utilizar la organización debe ser tratada de forma que sea accesible al personal y estar disponible, así mismo la relación con proveedores, su selección, su evaluación, mejoras y optimización de los suministros debe enfocarse para obtener un progreso continuo y el beneficio de ambos, la tecnología y otros recursos deben utilizarse en apoyo al desarrollo de planes y objetivos.

7. EJECUCIÓN DEL SERVICIO

7.1 PLANIFICACIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL SERVICIO.

Hotel los Andes planifica y desarrolla los procesos necesarios para la gestión de sus servicios y para la gestión del sistema de calidad. **(Ver numeral 4.1).**

También es necesario citar que el hotel los Andes en el ámbito de la planificación de la calidad, contempla la evolutiva adaptación a las necesidades de su clientela, la actualización y revisión de sus técnicas para mejorar los controles, la identificación y adquisición de equipos y medios para lograr la calidad requerida, la formación de su personal y la mejora de la gestión interna de la empresa.

Para proceder a dicha planificación, hotel los Andes, posee como herramientas básicas las siguientes:

- a. El establecimiento de objetivos de calidad **(Ver numeral 4.2.1.1).**
- b. Plan de auditorías internas PA001 **(Ver anexo E).**
- c. Acta comité de calidad AC001 **(ver anexo X)** en donde se procede a una revisión semestral del sistema de calidad que incluye examinar el grado de consecución de los objetivos de calidad, así como la revisión de los mismos y de la política de calidad.
- d. La gestión de la formación del personal **(Ver anexo J).**
- e. Gestión y mantenimiento de equipos GM001 **(ver anexo Y).**

7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

El sistema de gestión de calidad considera como eje principal al cliente y por ende su satisfacción, por ello tiene en cuenta los diferentes requisitos y experiencias por parte de este con el fin de lograr resultados satisfactorios.

7.2.1. Determinación y Revisión de los requisitos relacionados con el servicio. La empresa debe tener en cuenta cuales son los parámetros, características, especificaciones y exigencias que debe tener un servicio de calidad el cual pueda satisfacer a los clientes actuales y atraer a los clientes nuevos.

● RESPONSABLE

Recepcionista

DOCUMENTOS

Contrato de hospedaje CH001 (**ver anexo H**)

Formato deberes y derechos del huésped y del hotel FD001 (**ver anexo F**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Contrato de hospedaje CH001: donde se encuentra el formato que registra las sugerencias adicionales por parte de los huéspedes

Formato de deberes y derechos del huésped FD001: contiene cada una de las actividades que el cliente debe realizar o tiene derecho en el hotel.

Hotel los Andes determina cuales son los:

- a. Requisitos especificados por el cliente,
- b. No establecidos por el cliente pero necesarios para el uso previsto,
- c. Requisitos estatutarios y regulatorios relacionados con el servicio (deberes y derechos del huésped y el hotel).
- d. Cualquier requisito adicional.

7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio. Se debe revisar si están definidos los requisitos del cliente con respecto al producto y/o servicio ofrecido, con el fin de identificar si se encuentran resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del pedido o contrato y los expresados previamente, dependiendo de la capacidad que tiene la organización para cumplir con los requisitos definidos.

Por lo tanto debe mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma.

• RESPONSABLE

Recepcionista

DOCUMENTOS

Contrato de hospedaje CH001 (**ver anexo H**)

Hotel los Andes revisa los requisitos relacionados con el servicio. La revisión se efectúa antes de comprometerse a proporcionar un servicio al cliente, asegurando que están definidos los requisitos del servicio, resueltas las diferencias entre los requisitos de la solicitud y los expresados previamente y mirar la capacidad para poder colmar dicha expectativa.

Si el cliente no proporciona una declaración documentada de los requisitos, hotel los Andes confirma a éstos antes de la aceptación del servicio.

Si se cambian los requisitos del servicio, hotel los Andes asegura que la documentación pertinente sea modificada y que el personal involucrado esté consciente de lo anterior.

7.2.3. Comunicación con el cliente. La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a la información sobre el producto y/o servicio las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, y la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas y reclamos.

- **RESPONSABLE**

En los casos de consultas relativas al servicio, servicios no conformes, y reclamaciones: Proceso productivo.

En los casos de Información general de la empresa y sus servicios, y gestiones comerciales: gerencia

REGISTROS

Encuesta de satisfacción ES001 (**Ver anexo Q**)

DOCUMENTOS

Contrato de hospedaje CH001 (**Ver anexo H**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Encuestas de satisfacción ES001: formato que contiene cuestionarios acerca de la percepción del servicio prestado en el hotel.

Contrato de hospedaje CH001: donde se encuentra el formato que registra las sugerencias adicionales por parte de los huéspedes

Hotel los Andes determina e implanta disposiciones para la comunicación con los clientes, relativa a la información sobre el servicio, las consultas, atención de solicitudes, incluyendo modificaciones y la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas, las cuales sirven como fuente primaria de información para la empresa a la hora de corregir errores en la prestación del servicio o como base para un mejoramiento continuo.

7.3 DISEÑO Y DESARROLLO

El diseño y desarrollo establecido en la cláusula **7.3** de la norma internacional ISO 9001:2000, es excluido de este manual de gestión de la calidad, debido a que la razón de ser del hotel los Andes es ofrecer servicios y no planificar, controlar ni desarrollar el diseño del servicio, por lo tanto esta sección de la norma no aplica por que el hotel los Andes en el alcance de la certificación.

7.4 COMPRAS

La organización debe asegurarse que el producto y/o servicio adquirido cumpla con los requisitos de compra especificados. El tipo y alcance del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto de este el cual puede ser adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.

7.4.1 Proceso de Compras. La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos y/o servicios de acuerdo con los requisitos de la organización.

Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas

- **RESPONSABLE**

Gestión de planeación

REGISTROS

Formato de evaluación de proveedores FE001 (**Ver anexo Z**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Formato de evaluación de proveedores FE001: describe los medios por los cuales serán evaluados los distintos proveedores que tiene la empresa, de acuerdo a estándares y características predeterminados.

Hotel los Andes evalúa y selecciona los proveedores que ofrezcan los productos que estén acordes a las especificaciones exigidas en cuanto a precio, facilidades de pago, tiempo, calidad y disponibilidad, para el normal funcionamiento de la organización y de la prestación de su servicio.

7.4.2 Información de las compras. La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado los

requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos, además debe incluir los requisitos para la calificación del personal, y del sistema de gestión de la calidad.

La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados, antes de comunicárselos al proveedor.

- **RESPONSABLE**

Gestión de planeación

REGISTROS

Formato solicitud de compra FS (**Ver anexo AA**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Formato solicitud de compra: Describe las características o requisitos que deben tener en cuenta los proveedores para enviar los productos solicitados.

Hotel los Andes determina que la solicitud de compra describa el producto a comprar de acuerdo a las especificaciones exigidas por cada área para poder cumplir y mantener siempre los estándares de calidad establecidos, asegurando la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.

7.4.3 Verificación de los productos comprados. La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.

Cuando la organización o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la organización debe establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.

- **RESPONSABLE**

Jefe de área

REGISTROS

Formato verificación de productos comprados PC001 (**Ver anexo AB**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Formato verificación de productos comprados PC001: contiene las características y especificaciones necesarias para la aceptación o no aceptación de los productos que han sido adquiridos con el fin controlar la calidad de estos.

Hotel los Andes para analizar la calidad de los productos comprados establece e implanta actividades para asegurarse de que estos están conformes a la solicitud de compra especificados, para no tener tropiezos a la hora de prestar el servicio y el normal funcionamiento de la empresa.

7.5 PRODUCCION Y PRESTACION DEL SERVICIO

La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas las cuales deben incluir aspectos que exige la norma internacional ISO 9001:2000.

7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio. Se debe tener en cuenta la disponibilidad de información que describa las características del producto, la disponibilidad de instrucciones de trabajo, donde sea necesario, así como el uso del equipo apropiado, la disponibilidad y uso de dispositivos de medición y seguimiento, la implementación de dichos procesos y de actividades de liberación y posteriores a la entrega.

- **RESPONSABLE**

Proceso productivo

DOCUMENTOS

Caracterización de procesos (**Ver numeral 4.1.2**)

REGISTROS

Formato desempeño de funciones FF001 (**Ver anexo L**)

Formato análisis de puesto FP001 (**Ver anexo M**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Formato desempeño de funciones FF001: Describe las diferentes funciones que deben desempeñar las personas responsables de cada uno de los procesos involucrados en este numeral.

Formato análisis de puesto FP001: Contiene los aspectos necesarios con los que debe contar el talento humano para llevar a cabo sus funciones de acuerdo al cargo desempeñado.

Hotel los Andes planea y lleva a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas, que incluye la disponibilidad de información que describa las características de los procesos que se deben desarrollar con el fin de prestar un servicio de calidad, determinando cada uno de los responsables en su respectiva actividad a desarrollar, realizando continuas evaluaciones a los empleados para mantener la calidad del servicio ofrecido como también el uso del equipo apropiado.

7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio. La organización debe validar aquellos procesos de producción y de prestación del servicio donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores. Esto incluye a cualquier proceso en el que las deficiencias se hagan aparentes únicamente después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio.

La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados.

- **RESPONSABLE**

Gestión Gerencial

REGISTRO

Formato de validación FV001 (**Ver anexo N**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Formato de validación FV001: contiene los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos y demás elementos necesarios para la validación del servicio.

Hotel los Andes con el afán de prestar un servicio de calidad hace una evaluación continua de los procesos que intervienen en la prestación del servicio para detectar anomalías, corregirlas y luego validarlas.

7.5.3 Validación y trazabilidad. El requisito 7.5.3 de la norma ISO 9001:2000 no aplica al hotel los Andes debido a que todos los documentos y registros de actividades a realizar en el servicio ofrecido son nuevos, por lo cual no existe una trazabilidad de los mismos.

7.5.4 Propiedad del cliente. La organización debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la misma.

La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto. Cualquier bien que sea propiedad del cliente que se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuado para su uso debe ser registrado y comunicado al cliente.

- **RESPONSABLE**

Proceso productivo

REGISTRO

Formato de propiedades del cliente FP001 **(Ver anexo AC)**

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Formato de propiedades del cliente FP001: contiene las características para identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente.

Hotel los Andes aplica este formato para cuidar las propiedades del cliente durante el uso del servicio, haciendo que su recepción, identificación, verificación, protección y entrega sean mas sencillas, eliminando toda posibilidad de inconformidad por parte del cliente o de la empresa a la finalización del uso del servicio, caso contrario, cuando cualquier bien del cliente se pierda, deteriore o que de alguna forma sufra alguna anomalía, se pueda llegar a algún acuerdo para que la imagen de la empresa frente al cliente no se dañe.

7.5.5 Preservación del servicio. La organización debe preservar la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto. Esta preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. La preservación debe aplicarse también, a las partes constitutivas de un producto

- **RESPONSABLE**

Proceso productivo

DOCUMENTOS

Programa de capacitación PC001 (**Ver anexo J**)

REGISTRO

Encuesta de satisfacción ES001 (**Ver anexo Q**)

Formato desempeño de funciones FF001 (**Ver anexo L**)

Formato análisis de puestos FP001 (**Ver anexo M**)

Acta de comité de calidad AC001 (**Ver anexo X**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Hotel los Andes aplica estos documentos y formatos con el fin de medir el grado de satisfacción del cliente frente al servicio, como también haciendo un seguimiento, evaluación y capacitación a los empleados con el fin de brindar siempre un servicio basado en los estándares de calidad internacional que rigen a la empresa.

7.6 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE MONITOREO Y MEDICIÓN

El requisito **7.5** de la norma ISO 9001:2000 no aplica en el hotel los Andes ya que todas sus actividades son basadas en procesos. La conformidad del servicio la determina el personal de acuerdo a los criterios establecidos en los estándares de calidad y no implica el uso de dispositivos de control y medición.

7.7 CONCLUSIÓN

La gestión de las actividades del hotel basadas en la calidad debe consistir en el diseño de una red de actividades que permita conseguir el resultado más óptimo del servicio hotelero, tanto para el usuario, como para el personal y los restantes grupos interesados en el servicio. Para ello analiza cada una de las actividades que componen el servicio y selecciona de entre estas aquellas que son críticas o claves para la obtención de los resultados, expresados estos como características de servicio, de satisfacción y de costo.

La implantación del sistema de gestión de calidad exige un cambio de cultura dentro de la organización, que debe ser liderado por los gestores y los responsables del hotel. Los factores que van a condicionar este cambio son entre otros, el nivel de compromiso de los gestores, así como el grado de participación de todos los profesionales, el nivel de formación que se disponga sobre el diseño, análisis y gestión de los procesos, la capacidad de trabajo en equipo, el grado de coordinación y comunicación que se consiga entre los diversos niveles asistenciales y dentro de cada nivel, los recursos que sean empleados y La idoneidad del sistema de información.

Su implantación en la práctica diaria va a permitir desarrollar una atención en la que el usuario sea el centro del proceso y en donde los profesionales que participan puedan desarrollar toda su capacidad.

8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO CONTINUO

8.1 GENERALIDADES

Hotel los Andes planea e implanta los procesos de control y medición, análisis y mejora; a través de los planes de calidad respectivos, para:

- a) Demostrar la conformidad del servicio.
- b) Asegurar la conformidad del sistema de administración de la calidad.
- c) Mejorar continuamente la efectividad del sistema de administración de la calidad.

8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

8.2.1 Satisfacción del Cliente. Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.

• RESPONSABLE

Gerencia.

DOCUMENTOS

Encuesta de satisfacción ES001. **(Ver anexo Q)**

Contrato de hospedaje – Requisitos del cliente CH001. **(Ver anexo H)**

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Hotel Los Andes procede regularmente a evaluar el grado de satisfacción de sus clientes, con el fin de identificar posibles oportunidades de mejora y aplicar los correctivos pertinentes, para mejorar el servicio y por ende aumentar la satisfacción de los usuarios.

8.2.2 Auditoría Interna. La organización debe llevar a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de la calidad es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de esta norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización, y si se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas. Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.

- **RESPONSABLE**

Gerencia

DOCUMENTOS

Plan de auditorías PA001. **(Ver anexo E)**

Acta de comité de calidad AC001. **(Ver anexo X)**

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Al objeto de verificar si las actividades relativas a la calidad y los resultados cumplen con las disposiciones previstas y para determinar la eficacia del sistema de calidad, se procede a la ejecución de auditorías Internas.

Existe una programación de las mismas, básicamente con una frecuencia semestral y previa a las reuniones ordinarias del comité de calidad.

El auditor es una persona independiente del área auditada, y posee formación para la ejecución de la auditoría.

Frente de las auditorías y frente a la aparición de no conformidades se establecen “propuestas” de acciones correctoras que se aprueban a través del comité de calidad. Se define la persona responsable de la implantación de la acción correctora y se procede a un seguimiento de la misma por parte de gerencia para controlar la implantación y eficacia de la misma.

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos. La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente, para asegurarse de la conformidad del producto y/o servicio.

- **RESPONSABLE**

Gerencia

DOCUMENTOS

Indicadores de calidad. **(Ver numeral 4.2.1.3)**

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Hotel los Andes aplica los métodos adecuados para el seguimiento y medición de los procesos que conforman el sistema de gestión de calidad, con la finalidad de evaluar su capacidad para cumplir con los resultados planeados.

Cuando no se logra cumplir con los resultados planeados, se evalúa la necesidad de tomar acciones preventivas y/o acciones correctivas, como sea apropiado, para asegurar la conformidad de los servicios.

Se han establecido indicadores en el plan de calidad que evalúan la efectividad y proporcionan la herramienta para el seguimiento de los procesos que conforman el SGC.

8.2.4 Seguimiento y medición del producto. La organización debe medir y hacer un seguimiento de las características del producto y/o servicio para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas.

La liberación del producto y la prestación del servicio no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sean aprobadas de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.

- **RESPONSABLE**

Director Operativo

DOCUMENTOS

Caracterización de procesos **(Ver numeral 4.1.2)**

REGISTROS

Formato de evaluación de proveedores FE001 **(Ver anexo Z)**

Formato productos comprados PC001 **(Ver anexo AB)**

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Hotel Los Andes monitorea los servicios ofrecidos para verificar que se ha cumplido con los requisitos planificados y especificados en la documentación del sistema de gestión de calidad así como las características inherentes al servicio. Las actividades de seguimiento se llevan a cabo durante la realización del servicio o a través de respaldos cuando este ya fue otorgado.

El resultado del cumplimiento de los requisitos es registrado por el personal adecuado y responsable de dicha función y conservados por la misma área.

Los servicios que ofrece el hotel son proporcionados hasta que se realizan las verificaciones a la información y se validan los procesos de prestación del servicio.

8.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME

La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencional. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme deben estar definidos en un procedimiento documentado.

Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.

- **RESPONSABLE**

Director Operativo

DOCUMENTOS

Indicadores de calidad (**Ver numeral 4.2.1.3**)

REGISTROS

Encuesta de satisfacción ES001 (**Ver anexo Q**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Hotel los Andes identifica los servicios que no cumplen con las características y especificaciones establecidas a través de:

- a. Personal
- b. Cliente

c. Auditoria

Dichas especificaciones establecen los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el manejo del producto y/o servicio no conforme.

Por la naturaleza de los servicios que se brindan en Hotel los Andes, el único caso en el que se puede evitar el otorgar un servicio no conforme es a través de las actividades de seguimiento y medición en el proceso de entrega del producto por el área responsable.

8.4 ANÁLISIS DE DATOS

La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualquier fuente pertinente.

El análisis de datos debe proporcionar información sobre:

- a. La satisfacción del cliente.
- b. La conformidad con los requisitos del producto.
- c. Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas y los proveedores.

• **RESPONSABLE**

Gerencia

DOCUMETOS

Política de calidad (**Ver numeral 4.2.1.1**)

Objetivos de calidad (**Ver numeral 4.2.1.2**)

Indicadores de calidad (**Ver numeral 4.2.1.3**)

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

Aparte de la información ya explicada en los anteriores puntos del presente apartado se analizan los indicadores de los diferentes procesos esenciales de la empresa, con el objeto de tomar acciones de cara a la consecución de la mejora continua; para cumplir con la política y objetivos de calidad.

8.5 MEJORAMIENTO CONTINUO

La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

- **RESPONSABLE**

Comité de Calidad

DOCUMENTOS

Manual de Calidad

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

En función de las oportunidades de mejora detectadas, el comité de calidad pone en marcha objetivos específicos de calidad para el mejoramiento continuo. El objetivo de calidad, así como la planificación de medios y metas progresivas para conseguir el fin, quedan glosados en el manual de calidad.

8.5.1 Acción correctiva y preventiva. La organización debe tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a. identificar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes),
- b. determinar las causas de las no conformidades,
- c. evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir,
- d. determinar e implementar las acciones necesarias,
- e. registrar los resultados de las acciones tomadas y
- f. revisar las acciones correctivas tomadas.

- **RESPONSABLE**

Comité de calidad (aprobación)

Gerencia (seguimiento y cierre final)

DOCUMENTOS

Acta comité calidad

DESCRIPCIÓN / SISTEMÁTICA

En el acta comité de calidad se lista la forma de proceder frente a la determinación de causas de no conformidades relativas a servicios, procesos y sistema de calidad en general y la determinación de acciones correctoras a implantar y así mismo posterior seguimiento para asegurar la correcta implantación de las mismas. De igual forma se contempla que la propuesta de acción correctora proceda de otros entes.

8.6 CONCLUSIÓN

La gestión de las actividades del hotel basadas en la calidad debe consistir en el diseño de una red de actividades que permita conseguir el resultado más óptimo del servicio hotelero, tanto para el usuario, como para el personal y los restantes grupos interesados en el servicio. Para ello analiza cada una de las actividades que componen el servicio y selecciona de entre estas aquellas que son críticas o claves para la obtención de los resultados, expresados estos como características de servicio, de satisfacción y de costo.

La implantación del sistema de gestión de calidad exige un cambio de cultura dentro de la organización, que debe ser liderado por los gestores y los responsables del hotel. Los factores que van a condicionar este cambio son entre otros, el nivel de compromiso de los gestores, así como el grado de participación de todos los profesionales, el nivel de formación que se disponga sobre el diseño, análisis y gestión de los procesos, la capacidad de trabajo en equipo, el grado de coordinación y comunicación que se consiga entre los diversos niveles asistenciales y dentro de cada nivel, los recursos que sean empleados y La idoneidad del sistema de información.

Su implantación en la práctica diaria va a permitir desarrollar una atención en la que el usuario sea el centro del proceso y en donde los profesionales que participan puedan desarrollar toda su capacidad.

9. PRESUPUESTO GENERAL DEL MANUAL DE CALIDAD

Para tal efecto el presupuesto anual que se ha asignado, teniendo en cuenta los diferentes costos y los rubros que se incurren para llevar a cabo la aplicación del sistema de gestión de calidad es el siguiente:

Cuadro 9. Presupuesto general.

DETALLE	VALOR
Capacitación del talento humano	\$ 3.000.000
Investigación de mercado	\$ 2.000.000
Papelería	\$ 3.000.000
Asesor de calidad	\$ 4.000.000
VALOR TOTAL DE LA PROPUESTA	\$12.000.000

Fuente: Esta investigación. Iphiales 2006.

Dicho presupuesto esta sujeto a modificaciones que se puedan presentar en el trayecto de su aplicación.

Especificaciones: los anteriores rubros se describen a continuación:

- **Capacitación del talento humano:** el programa de talento humano asigna un costo de \$3.000.000 anuales especificados en \$250.000 mensuales, teniendo en cuenta que dicha capacitación contara con alianzas con entidades como el SENA y COMFAMILIAR, las cuales tienen relación directa con el Hotel los Andes.
- **Investigación de mercados:** para efectos de la realización del presente manual se ha tenido que efectuar una investigación directa con los clientes, para lo cual se ha hecho uso de diferentes técnicas de recolección de datos y se ha tenido en cuenta el personal idóneo como asesores y encuestadores para la aplicación de dichas técnicas, expresándose en un costo de \$2.000.000.
- **Papelería:** la aplicación del sistema de gestión de calidad implica documentar y explicar cada una de las acciones y actividades que se llevan a cabo, lo cual incide en el uso exclusivo de formatos, documentos y registros que avalen su buen desempeño a través del manual de calidad, por ello es importante tener en cuenta este rubro ya que significa un costo importante en el presente proceso, dicho costo asciende a \$3.000.000.

- **Asesor de calidad:** dentro de los requerimientos del sistema de gestión de calidad se exige la existencia del talento humano experto en este tipo de aplicación, por lo cual se hace necesario la contratación de un asesor de calidad quien orientara y guiara dicho proceso para obtener los objetivos planteados en el manual de calidad. El costo de dicha contratación se expresa en \$ 4.000.000.

9.1 CONCLUSIÒN

La gestión de los costos por actividad debe ayudar a identificar como una actividad en la organización contribuye a mejorar la eficacia en el proceso y promover la mejora continua con el fin de buscar permanentemente la excelencia.

Para obtener la excelencia de la organización los nuevos sistemas de gestión deben dar información a cerca de, la forma de realización de las actividades, aportación de las actividades a la realización de los objetivos de la organización, cuales son los inductores de las actividades, los incentivos para la mejora de la eficacia, sin importar cual sea la inversión ya que esta es directamente proporcional a los beneficios obtenidos.

CONCLUSIONES

- El manual de calidad de la empresa hotel los Andes tiene una relación costo-beneficio proporcionalmente directa, la cual se evidencia como una inversión a largo plazo, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y de calidad, teniendo en cuenta que el costo de dicho manual incide en 12.000.000 anuales aproximadamente.
- El éxito en la implantación de un modelo de gestión en el hotel los Andes depende de los resultados logrados a través de la satisfacción y confianza del cliente, apoyado en el compromiso y desarrollo de las personas, la reducción de la variabilidad de los procesos y una estructura de soporte que garantice la mejora continua del todo el sistema.
- Con la información obtenida a través de los clientes externos se pudo identificar claramente su nivel de satisfacción frente al servicio como también sus haciendo mas sencillo la elaboración y aplicación del sistema de gestión de calidad haciendo que se maximice sus resultados frente a él.
- En la trayectoria de esta experiencia se logró desarrollar evidencias objetivas de la centralidad del usuario, conocer sus necesidades y requerimientos, dar a conocer sus derechos y estimular su participación.
- El compromiso del personal se logra con trabajadores capacitados, con sistemas participativos y con adecuada información sobre el rumbo del hotel. Es importante además la integración de los planes estratégicos con los planes operativos.
- Es clave desarrollar las capacidades internas de la organización para observar el entorno, para actuar eficazmente y para responder con la rapidez que demandan los cambios en el mercado.
- A partir del sondeo efectuado al interior de la empresa se puede concluir que los equipos que desarrollan alta sensibilidad frente a los problemas y capacidad para abordarlos sobre una base sólida de conocimiento, experiencia práctica y cultura organizacional son capaces de obtener importantes logros al interior del hotel los Andes.
- De todas estas experiencias se efectúan registros, documentos que avalan con datos los cambios producidos por ellas. Siempre es importante respaldar todo lo que se hace, porque de allí surgen los fundamentos de lo que será en el futuro una norma. Este es el segundo salto de calidad, la

construcción de otro camino para la gestión, que por tener una normativa, se torna más previsible, con mecanismos para corregir sus desvíos. En este tipo de norma se expresa el grado de compromiso de la autoridad que la produce y en su cumplimiento el nivel de entendimiento de los actores. Y este último es el desafío, el de la mejora continua.

- La valorización del grado de excelencia se forma a partir de los cambios de actitud de parte de la organización hacia el consumidor.

RECOMENDACIONES

- El desarrollo integral de las empresas no puede sustentarse solo en acciones en el plano comercial, debe también incorporar acciones orientadas al desarrollo de la organización y la calidad de gestión.
- Para mantener la calidad, implementar una serie de módulos de capacitación relacionados con los temas del sistema de gestión de calidad mencionados.
- Proporcionar a cada uno de los empleados un manual en el cual se especifican claramente todos los requisitos que debe reunir el cliente interno para lograr el objetivo primordial de la empresa: “establecer los niveles más altos de atención al cliente”.
- Establecer premios al servicio, es decir la organización debe reconocer la dedicación y la lealtad de los empleados que han cumplido con todos los estándares de calidad especificados.
- Adquirir y adecuar instalaciones físicas y equipos con el propósito de brindar todas las garantías necesarias para el personal en cuanto a la facilidad de laborar con tranquilidad y seguridad contra posibles riesgos que se pueden presentar en un día normal de trabajo.
- Fomentar la participación de los empleados en la toma de decisiones de la empresa y en la aportación de nuevas ideas que mejoren los procesos dentro de la empresa.
- Todas las empresas están cambiando sus intereses estratégicos, están incrementando su capacidad para poder satisfacer cada vez mejor a sus clientes, se puede afirmar que el éxito de una empresa inserta en un ambiente de competencia, está condicionada a la capacidad que ésta tiene de satisfacer las expectativas de sus clientes, todo lo cual, demanda la optimización del producto o servicio, del sistema productivo y del grado de organización de la empresa.
- Es estrictamente necesario tener cada vez mayores servicios insertos en cada producto por efecto de la misma evolución, lo que obliga a estar más cerca del cliente.
- La responsabilidad para mejorar la satisfacción del consumidor involucra a todos los miembros de la organización; desarrollo de una actitud general a

la cooperación, precisamente por efecto de la evolución tanto de las organizaciones como también del consumidor.

- Los clientes y proveedores no solo se ubican fuera de la organización. Cada integrante de la empresa es un cliente del proceso anterior, y a la vez, un proveedor de la etapa siguiente.
- Aceptar que el cliente puede medir su satisfacción no solo por la calidad del producto comprado, sino también por otros valores como la atención o los servicios recibidos y los post venta.

BIBLIOGRAFÍA

- DEMING, William E. Como salir de la crisis. Ediciones Alfaomega S.A. México.
- FOXWELL, Colin. Manual para la industria del servicio. ICONTEC. Colombia.
- ISHIKAWA, Karou. ¿Qué es el Control Total de Calidad?. Modalidad Japonesa. Editorial Norma. Octubre 1996.
- MENDEZ, Carlos Eduardo. Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill.
- Norma Internacional ISO 9000:2000.
- Norma Internacional ISO 9001:2000.
- RIAZ, Khadem. Alineación Total. Editorial Norma. 2002. Bogotá.

ANEXOS

ANEXO A

ENTREVISTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA HOTEL LOS ANDES

1. ¿Se detiene a analizar que tiene que hacer en su empresa, antes de realizar la planeación?
2. ¿Determina Usted qué es su negocio?
3. ¿Donde está?
4. ¿Cual es su misión?
5. ¿La misión expresa la razón de ser de la organización, involucrando al cliente como parte fundamental al igual que su recurso humano y físico?
6. ¿Cual es la visión futura de hotel los Andes?
7. ¿Esa visión es alcanzable realmente?
8. ¿Cuáles son los objetivos de hotel los Andes?
9. ¿Estos objetivos están acorde con la visión de la empresa?
10. ¿Los objetivos son explícitos, medibles y alcanzables?
11. ¿Los trabajadores comprenden la importancia del trabajo orientado hacia el logro de los objetivos?
12. ¿En que áreas se divide la empresa?
13. ¿Como maneja la calidad en su empresa?
14. ¿Cual es el organigrama de la empresa?
15. ¿La empresa cuenta con manuales de funciones y procedimientos?
16. ¿Los procedimientos dentro de la empresa están bien definidos para cada uno de sus miembros?
17. ¿Si los tiene como favorece a la empresa?
18. ¿Si no los tiene como la perjudica?
19. ¿Que métodos motivacionales utiliza con su personal (incentivos, ascensos, capacitaciones, recreación)?
20. ¿Que inconformidades existen por parte de los empleados en cuanto al tema de la motivación y la administración de salarios?
21. ¿Usted se considera un líder?
22. ¿Porque?
23. ¿Que tipo de líder?
24. ¿Como es la comunicación al interior de la empresa?
25. ¿Que medios utilizan para comunicarse?
26. ¿Existe delegación de autoridad y responsabilidades en la empresa?
27. ¿Cual es y con que personal lo hace?
28. ¿Este personal recibe capacitación para esta actividad?
29. ¿Como es la toma de dediciones en la empresa?
30. ¿Que persona interviene en esa toma de decisiones?
31. ¿Quien y como se coordinan las actividades diarias de la empresa?
32. ¿Que aporte me puede dar sobre la innovación dentro de la empresa?

ANEXO B

ENCUESTA A LOS CLIENTES HOTEL LOS NADES

UNIVERSIDAD DE NARIÑO FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS DIPLOMADO DE GERENCIA EN GESTION DE CALIDAD CON BASE EN LA NORMA INTERNACIONAL ISO 9001:2000

OBJETIVO: Observar el grado de satisfacción de los clientes del HOTEL LOS ANDES de la ciudad de Ipiales.

INTRUCCIONES: Marque con una **X** la respuesta que usted crea conveniente.

1. ¿PARA USTED QUE ES UN SERVICIO DE CALIDAD?
 - 1.1 COMODO -----
 - 1.2 HIGIENICO -----
 - 1.3 EFICIENTE -----
 - 1.4 OPORTUNO -----
 - 1.5 AMABLE -----
 - 1.6 ADECUADA INFORMACION -----
 - 1.7 TODAS LAS ANTERIORES _____

2. ¿CON QUE FRECUENCIA VISITA USTED EL HOTEL LOS ANDES?
 - 2.1 CADA SEMANA -----
 - 2.2 CADA DOS SEMANAS -----
 - 2.3 CADA TRES SEMANAS O MÁS -----

3. PARA USTED LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS QUE OFRECE EL HOTEL LOS ANDES SON:
 - .1 EXELENTE _____
 - .2 BUENOS _____
 - .3 REGULARES _____
 - .4 MALOS _____

4. USTED CREE QUE EL PERSONAL DEL HOTEL :
 - 4.1 ESTA PENDIENTE DE USTED _____
 - 4.2 TIENE CALOR HUMANO _____

- 4.3 SON RESPETUOSOS _____
- 4.4 EXPLICA BIEN _____
- 4.5 TIENE PACIENCIA _____
- 4.6 PERMANECEN ACTUALIZADOS _____
- 4.7 TODAS LAS ANTERIORES _____

- 5. EL PRECIO QUE PAGO POR LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS DEL HOTEL LOS ANDES LE PARECIO:

 - 5.1 ELEVADOS -----
 - 5.2 ACCEQUIBLES -----
 - 5.3 ECONOMICOS -----
 - 5.4 LE FUERON INDIFERENTES -----

- 6. LA UBICACIÓN DE HOTEL LOS ANDES LE PARECE:

 - 6.1 EXCELENTE -----
 - 6.2 BUENA -----
 - 6.3 REGULAR -----
 - 6.4 MALA -----

- 7. ¿PORQUE PREFIERE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS OFRECIDOS EN EL HOTEL LOS ANDES?

 - 7.1 PRECIO -----
 - 7.2 CALIDAD -----
 - 7.3 ATENCION -----
 - 7.4 PRESTIGIO -----
 - 7.5 NO HAY MUCHAS OPCIONES -----
 - 7.6 TODAS LAS ANTERIORES -----

- 8. ¿UD. ESTA SATISFECHO CON LO OFRECIDO POR PARTE DEL HOTEL LOS ANDES?

 - 8.1 SI -----
 - 8.2 NO -----

ANEXO C

AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA EN LA APLICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

ANEXO D

SENSIBILIZACIÓN Y SOCIABILIZACIÓN SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD AL PERSONAL DE LA EMPRESA HOTEL LOS ANDES

En empresa Hotel los Andes se desarrollo la sociabilización del sistema de gestión de calidad con la finalidad de darlo a conocer y capacitar a los directivos y empleados de esta empresa.

- Importancia de asimilar el concepto de calidad y beneficios de implementar un sistema de gestión de calidad en la empresa.
- Presentación
- Pilares fundamentales
- Importancia del plan
- Conclusión

PRESENTACIÓN

Me escribir este articulo el observar como a empresarios experimentados al igual que a excelentes profesionales les produce fobia oír hablar de las normas ISO 9001 pues las consideran tema de especialistas, pero al mismo tiempo esos empresarios y profesionales sienten preocupación y anhelan implementar sistemas de gestión de la calidad en sus organizaciones con el objeto de hacerlas mas competitivas.

Siendo los anteriores argumentos mi principal motivación, me propongo a través de este articulo presentar de la forma mas sencilla posible lo que considero lo dos pilares fundamentales para volverse un apasionado de las normas ISO 9001 y de los sistemas de gestión de calidad.

PILARES FUNDAMENTALES

El primer pilar tiene que ver con hacerse consciente de beneficio que se obtendría al implementar un sistema de gestión de calidad en la organización a la que pertenecemos.

Y segundo el entender y asimilar el concepto de calidad desde el punto de vista que se plantea en la norma ISO 9001 Versión 2000.

Tratare de acercarme lo más posible a la realidad de las organizaciones para que cualquier disertación pueda ser fácil de entender y asimilar.

En una organización, cada uno de sus miembros se dedica a diario a desarrollar una serie de funciones que le han sido encomendadas, convirtiéndose generalmente en un rutinario y rara vez se detiene a preguntarse si esas actividades son necesarias para que la organización logre un objetivo, cuando alguien trata de sacarlo de su mundo y presentarle una visión mucho mas global de la problemática de la organización piensa que ese es problema de otros, casi siempre pierde el enfoque de el cual es el objetivo principal de la organización para la cual trabaja o tal vez ingreso a ella y todavía no lo tiene claro, y este es el primer punto que hay que tocar para saber en que beneficia el logro de los objetivos de la organización el implementar un sistema de gestión de calidad.

Toda organización de carácter privado ha sido creada por sus propietarios para obtener unos ingresos, que en unos casos reciben el nombre de utilidades para el caso de propietarios y accionistas y en otros de salarios para el resto de los integrantes de la organización llámense obreros, administradores, etc. Resalto este primer punto, toda empresa de carácter privado fue creada para generar ingresos en dinero que para unos se encuentran representados en utilidades y para otros en salarios.

Estos ingresos son realmente el otro motivacional de los miembros de toda organización, ya que le permiten en sociedades como la nuestra adquirir los bienes y servicios necesarios para su bienestar; tanto es así que una organización que no sea rentable deberá desaparecer, a partir de esta necesidad de la empresa de obtener ingresos se genera toda una cadena la cual resumimos a continuación, la empresa obtendrá los ingresos necesarios en la medida que logre vender los productos que fabrica en la cantidad planeada, o prestar los servicios (para el caso de las empresas de servicios) a un numero determinado de clientes que paguen por ello. Tenemos entonces dos cosas, primero obtener ingresos y segundo vender productos o prestar servicios; pero para vender los productos se requiere que estos llamen la atención del cliente potencial, es decir el producto o el servicio debe poseer unas características que coincidan con los requisitos del cliente, requisitos que en última instancia son la representación de sus necesidades y expectativas.

Solo de esta forma el cliente pagaría por el producto o el servicio, pasando de ser un cliente potencial a convertirse en un cliente real.

En general para que la empresa obtenga ingresos requiere vender productos o prestar servicios y para que estos se vendan deben poseer unas características tales que satisfagan las necesidades y expectativas del cliente que es la norma considera como requisitos.

IMPORTANCIA DEL PLAN

Se plantea teóricamente que la implementación de un sistema de gestión de calidad garantiza el hecho o por lo menos en un alto porcentaje de que las características del producto o del servicio cumplan con los requisitos del cliente o lo que es lo mismo satisfaga sus necesidades y expectativas, luego de aquí se concluye la importancia de su implementación para cualquier organización, y es la forma ideal de garantizar el porcentaje de ventas necesario para la sustentabilidad de la empresa.

Teniendo en cuenta lo anterior pasamos al segundo punto asimilación del concepto de calidad:

Calidad: grado en que un conjunto de características inherentes cumple con unos requisitos"; todo producto o servicio posee un conjunto de características que lo son inherentes lo cual lo hace diferente de los demás, como son el color el tamaño, peso, forma, material de lo que esta fabricado etc.

Para el caso de un servicio las características pueden ser amabilidad en la atención, rapidez, información clara, estas características inherentes son las que la empresa puede manipular, controlar y modificar, son aquellos elementos reales y concretos con los que los trabajadores lidian a diario y también aquellas con las que el cliente tiene contacto, es decir, pueden palpar observar etc.

A diferencia de la características del producto o servicio que esta bajo el control de la empresa, los requisitos, dependen fundamentalmente del cliente y son la concreción o representación de sus necesidades y expectativas por lo que tenemos, de un lado, al cliente con sus necesidades y expectativas, es decir con sus requisitos, y por el otro, a la empresa con unos productos o servicios con una determinadas características, pues bien el grado en que las características inherentes de un producto o servicio cumplen con unos requisitos (necesidades y expectativas) del cliente es lo que se conoce como calidad.

Así podemos ver como la calidad no es algo misterioso ni difícil de entender, si no algo con lo que la organización trabaja a diario, claro esta que si la empresa labora productos con unas características que no tienen nada que ver con los requisitos del cliente o sea, sin tener en cuenta las necesidades y expectativas de éste, estará muy lejos de fabricar productos de calidad y por consiguiente venderlos, pero si por el contrario, toma como base para el diseño y fabricación del producto los requisitos del cliente los cuales deben conocer de antemano, estará fabricando productos cada vez de mejor calidad y por lo tanto llamara la atención del cliente quien fácilmente pagara por ellos.

Por ultimo podemos concluir que la importancia de implementar un sistema de gestión de calidad radica en el hecho de que sirve de plataforma para desarrollar al interior de la organización, una serie de actividades, procesos y procedimientos, encaminados a lograr que las características del producto o del servicio cumplan con los requisitos del cliente, en pocas palabras sean de calidad, la cual nos da mayores posibilidades de que sean adquiridos por este, logrando así el porcentaje de ventas planificado por la organización.

ANEXO E DOCUMENTOS

PLAN DE AUDITORIA (PA001)

INTRODUCCIÓN

Organizaciones de todo tipo pueden tener la necesidad de demostrar su responsabilidad con el sistema de gestión de calidad implantado (SGC) y la práctica asociada de Auditoria de calidad se ha tornado como una forma de satisfacer esta necesidad. La intención de estos sistemas es la de ayudar a una organización a establecer y mejorar sus políticas, objetivos, estándares y otros requerimientos de calidad.

Un conjunto de estándares de calidad han sido elaborados para guiar a las organizaciones, auditores y sus clientes, en los principios comunes para la ejecución de auditorias de calidad. Estas también proveen definiciones de auditoria de calidad y otros términos relacionados.

OBJETIVOS DE AUDITORIA

- Determinar la conformidad con los criterios de auditoria del SGC del auditado.
- Determinar cuando el SGC del auditado se ha implementado y mantenido apropiadamente.
- Identificar las áreas de mejora potencial.
- Evaluar el SGC de una organización cuando existe un deseo de establecer una relación contractual, como la que se da con un proveedor potencial o un socio empresarial.

PERFIL Y RESPONSABILIDADES

Equipo Auditor

El equipo auditor está formado por el auditor líder y los otros miembros del equipo, quienes pueden ser auditores o expertos técnicos.

Para asegurar la objetividad del proceso de auditoria, sus resultados y cualquier conclusión, los miembros del equipo auditor deben ser independientes de las actividades que auditan, deben ser objetivos, y libres de tendencia o conflicto de intereses durante el proceso.

Los miembros del equipo auditor deben poseer una combinación apropiada de

conocimientos, habilidades y experiencias para cumplir con las responsabilidades de la auditoría.

Auditor líder

El auditor líder es el responsable de asegurar una conducta eficiente y efectiva de la auditoría dentro de los alcances de la misma.

Adicionalmente, el auditor líder tiene las siguientes responsabilidades y actividades que cumplir:

- Consultar y consensuar con el cliente el alcance de la auditoría.
- Obtener la información de respaldo relevante como ser los detalles de actividades, los productos, los servicios, en la empresa y sus áreas de actuación, los detalles de previas auditorías realizadas al auditado.
- Formación del equipo auditor.
- Dirigir las actividades del equipo auditor.
- Preparar las comunicaciones.
- Coordinar la preparación de los documentos y procedimientos detallados de trabajo y reunir al equipo auditor.
- Representar al equipo auditor en discusiones con el auditado, antes, durante y después de la auditoría.
- Realizar los informes de la auditoría para el cliente.

Auditor

Las responsabilidades y actividades del auditor deben cubrir:

- Planear y desarrollar las tareas asignadas, objetiva, efectiva y eficientemente.
- Recopilar y analizar las evidencias de auditoría relevantes y suficientes para determinar los resultados de la auditoría.
- Preparar los documentos de trabajo.
- Documentar los resultados individuales de la auditoría.
- La redacción del informe de auditoría.

Como esta normalizado, a cada miembro del equipo auditor se le deben asignar tareas específicas, o actividades por auditar. Estas designaciones deben ser realizadas por el auditor líder, en consulta con los miembros del equipo auditor correspondiente.

ALCANCES DE AUDITORIA

El plan debe incluir:

- Los objetivos y alcance de la auditoría,
- El criterio a ser usado para la realización de la auditoría,
- La identificación de las unidades organizacionales y funcionales a ser auditadas,
- La identificación de las funciones y/o individuos dentro de la organización del auditado que tengan responsabilidades relativas a aspectos de la calidad.
- Identificación de los aspectos de calidad que son de alta prioridad.
- Identificación de los documentos de referencia.
- El tiempo y duración esperados para las entrevistas e inspecciones.
- Las fechas y lugares donde se va a realizar la auditoría.
- El Cronograma de reuniones que se van a tener con la gerencia del auditado.
- Requerimientos confidenciales.
- El contenido, formato y estructura del informe.

DOCUMENTO DE TRABAJO

Los documentos de trabajo requeridos para facilitar la investigación del auditor deben contener:

- Las formas que documenten las evidencias y soporten los resultados de la auditoría.
- Los procedimientos y listados de chequeo utilizados para evaluar los elementos del SGC.
- Los registros de reuniones.

Se deben mantener los documentos de trabajo por lo menos hasta que se complete la auditoría, la información confidencial debe ser resguardada de forma segura por los miembros de la auditoría.

ACTIVIDADES A SER REALIZADAS EN EL LUGAR DE AUDITORIA

Reunión de Inicial

Debe darse una reunión de apertura. El propósito de una reunión de apertura es el de:

- Presentar a los miembros del equipo auditor a la gerencia del auditado.
- Revisar el alcance, los objetivos y el plan de auditoría y llegar a un acuerdo con respecto a la tabla de tiempos de la auditoría.
- Proveer un resumen corto de la metodología y de los procedimientos a ser utilizados durante la auditoría.

- Confirmar que los recursos y facilidades necesitadas por el equipo auditor estén disponibles.
- Promover la participación activa del auditado,
- Revisar los procedimientos de seguridad y emergencia relevantes del local para el equipo auditor.

Resultados de Auditoria

El equipo auditor debe revisar toda la evidencia de la auditoria para determinar donde no se cumple con los criterios de auditoria del SGC El equipo auditor debe entonces asegurarse que los resultados de la auditoria de no conformidad sean documentados de forma clara, concisa y que sean respaldados por la evidencia de la auditoria.

La evidencia contrastada durante la auditoria de calidad inevitablemente será solamente una muestra de la información disponible, parcialmente debido al hecho de que una auditoria de calidad se realizada durante un periodo de tiempo limitado y con recursos limitados. Por lo tanto existe un elemento de incertidumbre inherente a todas las auditorias de calidad y a todos los usuarios de los resultados, todas las auditorias de calidad deben estar seguras de la recopilación de las evidencias y no conformidades siendo constructada su evidencia física y documental.

Reunión final

Luego de completar la fase de recopilación de evidencia y antes de preparar un informe de la auditoria, los auditores deberán tener una reunión con la gerencia del auditado y aquellos responsables de las funciones auditadas. El propósito principal de esta reunión es el de presentar los resultados de la auditoria al auditado, de tal manera que se tenga una comprensión y reconocimiento claro de la base de dichos resultados.

Los desacuerdos deben ser resueltos, si es posible antes de que el auditor líder presente el informe, las discusiones finales en el significado y descripción de los resultados de la auditoria ultima recaen en el auditor líder, sin embargo el cliente puede todavía estar en desacuerdo con los resultados.

ANEXO F

FORMATO DEBERES Y DERECHOS DEL HUÉSPED / HOTEL (FD001)

- a)** El hotel, suministrarla huésped el servicio de arrendamiento del de una habitación y sus accesorios, mediante el pago de los cánones y precios vigentes en el momento de la prestación del servicio y de acuerdo a los distintos planes. La tarifa y el plan son las que aparecen en la tarjeta de registro hotelero. La prestación de estos servicios estará sujeta a la disponibilidad y a los horarios, turnos o existencias físicas de los insumos, bienes, facilidades o espacios necesarios para ella.
- b)** El hotel podrá en cualquier momento, disponer el cambio de habitación y el HUESPED, deberá aceptarlo.
- c)** El hotel, tiene disponible a la vista del público las tarifas, precios del servicio y horas de iniciación y salida, a las cuales se sujeta el huésped.
- d)** El hotel, tiene derecho de retención y prenda sobre el equipaje y bienes de posesión del huésped, derechos que se harán efectivos por el incumplimiento de las obligaciones por parte del huésped. en este caso el hotel podrá retener en prenda los mencionados equipajes y bienes durante un plazo de (30) días, contados a partir de la fecha de incumplimiento, vencido el cual, el hotel, podrá disponer libremente de los objetos pignorados y con su producto cubrir las obligaciones pendientes incluyendo interés mas un (20%) por concepto de costos y gastos. El excedente, si lo hubiere, será puesto a disposición del huésped y en caso de déficit quedan a salvo las acciones del acreedor.
- e)** Si el hotel se encuentra en la imposibilidad de cumplir con una reservación aceptada por escrito, siempre que haya prepago o se ve forzado a terminar anticipadamente el hospedaje a plazo determinado, deberá obtener alojamiento para el huésped en otro establecimiento de tarifa similar, si la tarifa del hotel afín es inferior, el hotel reembolsara la diferencia al huésped y si es superior se asumirá por el hotel. La decisión será siempre del hotel pero procurara que en lo posible no haya diferencia de tarifas.
- f)** El huésped declara conocer la tarifa, cánones y precios del hotel y admite que estas se modifiquen sin previo aviso.
- g)** El huésped se obliga a pagar su valor de contado en dinero efectivo, en el momento de la prestación del respectivo servicio y en todo caso al momento del cese de la permanencia del huésped en el hotel. El día hotelero comprende

el lapso de 24 horas de permanencia del huésped, a partir de la iniciación que fija el hotel. La utilización parcial del día hotelero causa el pago de la tarifa completa.

h) El huésped será responsable hasta por la culpa leve de sus obligaciones y las de sus acompañantes. Cualquier persona no registrada que haga uso del alojamiento exclusivamente reservado al huésped deberá registrarse y pagar un sobrecargo del 100% sobre el canon vigente.

i) El huésped deberá observar una conducta decorosa y vestir de manera apropiada. El hotel se abstendrá de prestar sus servicios, cuando el comportamiento o la vestimenta del huésped no se ala adecuada.

j) El huésped admite que la practica de deportes, ejercicios físicos, conducción de naves o vehículos, utilización de instrumentos o herramientas y, en general, toda la actividad que signifique un riesgo, implica que el huésped tiene las habilidades y el conocimiento que le permite asumir dichos riesgos, así como la responsabilidad en caso de que sufra cualquier daño o lesión de la cual exima expresamente al hotel.

k) El huésped se compromete a utilizar los muebles, equipos y, en general, las facilidades del hotel de manera adecuada, conservándolas en el estado en que se encuentran y, por tanto, responderá por cualquier daño o pérdida de los elementos y bienes del hotel, hasta por la culpa leve. En caso de pérdida o daño total o parcial de los bienes del hotel por causa atribuible al huésped o a sus dependientes, este reconocerá el precio fijado por el hotel, más el 50% a título de pena o multa.

l) El huésped reconoce la autoridad del gerente del hotel, en caso de controversia o conflicto, así como el derecho de inspección a vigilancia que los funcionarios del hotel tienen para garantizar la adecuada utilización de las unidades habitacionales y de uso común. Este derecho se ejercerá de manera razonable e incluye la facultad de penetrar o registrar la habitación cuando a juicio del Gerente sea preciso. El huésped a su vez se obliga a observar los horarios y normas fijadas por el hotel para la prestación de sus servicios y facilitar el acceso a sus empleados para las labores de rutina en la habitación.

TERMINACION DEL CONTRATO: El contrato de hospedaje termina:

a) Por vencimiento del plazo fijo pactado.

b) Por incumplimiento de cualquiera de las obligaciones de las partes. El incumplimiento del huésped no lo exonerara del pago del canon completo por el plazo pactado.

c) Cuando el contrato sea celebrado día a día, o sea, cuando no consta expresamente en la tarjeta de registro hotelero en el término de permanencia del huésped en el hotel, el contrato se dará por terminado al vencimiento del día hotelero fijado según el contrato.

d) Cuando el contrato sea a plazo determinado, terminara por el vencimiento de este, en cuyo caso el hotel podrá disponer de la habitación, en caso de terminación anticipada el huésped deberá pagar la tarifa correspondiente al plazo completo, a menos que exista causa razonable que, a juicio del hotel, ameriten la terminación anticipada del contrato, como son la calamidad domestica, enfermedad del Huésped o del grupo a su cargo, problemas del cupo aéreo, etc.

DESACUERDO DE TERMINACIÓN: Si surge desacuerdo entre el huésped y el hotel en la terminación del contrato, el hotel además de la suspensión del servicio, tomara todas las medidas necesarias para que el huésped pueda disponer de su equipaje y objetos personales o los trasladara a un depósito seguro y adecuado sin responsabilidad del hotel.

PRUEBA DEL CONTRATO: El contrato de hospedaje se prueba mediante la tarjeta de registro hotelero que el hotel expida, aceptada por la firma del huésped, la cual hace constar que este se adhiere a las estipulaciones aquí contenidas. El huésped acepta expresamente que la suma liquida de dinero que conste en la factura, prestara merito ejecutivo.

SEGUROS: Para responder por riesgos que afectan tanto a la persona como a los bienes del huésped, el hotel tiene a su disposición una póliza de seguro. Si el huésped toma el seguro mencionado deberá pagar la prima diaria que la compañía de seguros ha señalado, la cual se adicionara a la tarifa de alojamiento. En todo caso, al ocurrir un siniestro la responsabilidad del hotel se limita al cubrimiento del seguro. Si el huésped se abstiene de tomar este seguro asume la totalidad de los riesgos cubiertos por la póliza y en caso de siniestro renuncia a la reclamación alguna respecto del hotel.

RESPONSABILIDAD POR PERDIDA: Si no media entrega al hotel de los objetos que el huésped desea que se custodien, se exonera al hotel de toda responsabilidad en caso de perdida, por tanto, los objetos de valor como joyas, cámaras, dinero, equipos o utensilios que permanezcan en la habitación o áreas de servicios diferentes a las que el hotel dispone para deposito, estarán bajo el único riesgo del huésped ya que en este caso el hotel no asume responsabilidad alguna, en caso de perdida o deterioro. El huésped autoriza al hotel para llenar los espacios en blanco en la tarjeta de registro hotelero.

ANEXO G

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DEL HOTEL LOS ANDES (RI001)

CAPITULO I

ART. 1. El presente reglamento interno de trabajo de la empresa hotel los Andes, de la ciudad de Ipiales, empresa de carácter privado con identificación comercial NIT 13006713-8, quedan sometidas a sus disposiciones tanto la empresa como todos sus trabajadores.

Este reglamento es la consecuencia de los acuerdos contractuales ya individuales de trabajo, celebrados o que se celebren con todos los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario que concierten políticas sociales favorables al trabajador.

CAPITULO II

CONDICIONES DE ADMISIÓN

ART. 2. La vinculación a la empresa debe hacerse a través de solicitud por escrito para registrarlo como aspirante y acompañar los siguientes documentos:

- a) Cédula de ciudadanía.
- b) Certificado respecto a su última vinculación laboral con la entidad que haya laborado. En la que conste el tiempo de servicio, la índole de la labor ejecutada, el salario vengado y motivo o causal de desvinculación.
- c) Certificado de personas honorables sobre su conducta, en un número de dos.
- d) Certificado de estudios.
- e) Certificado judicial y de policía.

CAPITULO III

TRABAJADORES ACCIDENTALES O TRANSITORIOS

ART. 3. Son trabajadores accidentales o transitorios, los que se ocupen en labores de corta duración no mayor a tres meses y de índole distinta a las actividades normales de la empresa. Estos trabajadores tienen derecho, además del salario, al descanso remunerado en dominicales y festivos (CST, Art. 6).

CAPITULO IV

JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO

ART. 4. La jornada de trabajo es de cuarenta y ocho horas semanales, que se distribuyen así:

DÍAS LABORABLES

HORA DE ENTRADA: 8:10 a.m. y 2:10 p.m.

HORA DE SALIDA: 12:30 m. y 18:40 p.m.

De lunes a viernes

PERIODOS DE DESCANSO: Sábado en la tarde y domingos

PARÁGRAFO. Jornada especial. Se podrá acordar temporal o indefinidamente la organización de turnos de trabajo sucesivos, que permitan operar a la empresa de conformidad con las disposiciones legales, siendo este aspecto de continuidad laboral, turnos estos que no podrán sobrepasar las seis horas laborales.

CAPITULO V

HORAS EXTRAS Y TRABAJO NOCTURNO

ART. 5. Trabajo suplementario o de horas extras es el que se excede de la jornada ordinaria y en todo caso el que excede la máxima legal (Art. 159).

ART. 6. Tasas y liquidación de recargos.

1. El trabajo extra diurno se remunera con un recargo del veinticinco por ciento (25%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno.
2. El trabajo extra nocturno se remunera con un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno.

PARÁGRAFO.- La empresa podrá implementar turnos especiales de trabajo nocturno, de acuerdo con lo previsto por el Decreto 2352 de 1965, y según los fines de la empresa.

ART. 7. La empresa no reconocerá trabajo suplementario o de horas extras sino cuando expresamente lo autorice a sus trabajadores.

PARÁGRAFO: En ningún caso las horas extras de trabajo, diurnas o nocturnas, podrán exceder de dos (2) horas diarias y doce (12) semanales.

CAPITULO VI

DÍAS DE DESCANSO LEGALMENTE OBLIGATORIOS

ART. 8. Son días de descanso obligatorio remunerado, los domingos y días de fiesta que sean reconocidos como tales en nuestra legislación laboral.

1. Todo trabajador, tiene derecho al descanso remunerado en los siguientes días de fiesta de carácter civil o religioso:

1° de enero, 6 de enero, 19 de marzo, 1° de mayo, 29 de junio, 20 de julio, 7 de agosto, 15 de agosto, 12 de octubre, 11 de noviembre, 8 y 25 y 31 de diciembre, además de los días jueves y viernes santos, ascensión del Señor, Corpus Christi y Sagrado Corazón de Jesús.

2. Pero el descanso remunerado del seis de enero, diez y nueve de marzo veintinueve de junio, quince de agosto, doce de octubre, primero de noviembre, once de noviembre, Ascensión del Señor, Corpus Christi y Sagrado Corazón de Jesús, cuando no caigan en día lunes se trasladarán al lunes siguiente. Cuando las mencionadas festividades caigan en domingo, el descanso remunerado, igualmente se trasladara al lunes siguiente.

ART. 9. Cuando por motivo de fiesta no determinada en la Ley 51 del 22 de diciembre de 1983, la empresa suspendiere el trabajo, esta obligada a pagarlo como si se hubiere realizado. No está obligada a pagarlo cuando hubiere mediado convenio expreso entre la empresa y el trabajador para la suspensión o compensación.

VACACIONES REMUNERADAS

ART. 10. Los trabajadores que hubieren prestado sus servicios durante un (1) año tienen derecho a quince (15) días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas (CST, Art. 186, num. 1Q).

ART. 11. La época de vacaciones de la empresa HOTEL LOS ANDES, es la comprendida entre el 24 de diciembre y el 13 de enero.

ART. 12. Sí se presenta interrupción justificada en el disfrute de las vacaciones, el trabajador no pierde el derecho a reanudarlas (CST, Art. 188).

ART. 13. Se podrá compensar las vacaciones en dinero hasta por la mitad del período en casos especiales. En todo caso, el trabajador gozará anualmente, por lo menos de seis (6) días hábiles continuos de vacaciones, los días restantes de vacaciones pueden ser acumulables hasta por dos años

La acumulación puede ser hasta por cuatro (4) años, cuando se trate de trabajadores Técnicos, especializados, y de confianza o manejo (CST, Art. 190).

ART. 14. Durante el periodo de vacaciones el trabajador recibirá el salario ordinario que este devengando el día que comience a disfrutar de ellas

PARÁGRAFO. En los contratos a término fijo inferior a un (1) año, los trabajadores tendrán derecho al pago de vacaciones en proporción al tiempo laborado cualquiera que éste sea (L. 50/90, Art. 32, par.).

PERMISOS

ART. 15. La empresa concederá a sus trabajadores los permisos necesarios para el ejercicio del derecho al sufragio y para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación, en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada, para concurrir en su caso al servicio médico correspondiente, siempre que avisen con la debida oportunidad a la empresa y que el número de los que se ausenten no sea tal, que perjudiquen el funcionamiento del establecimiento por calamidad domestica fuerza mayor o caso fortuito.

La concesión de los permisos antes dichos estar sujeta a las siguientes condiciones:

- En caso de grave calamidad doméstica, la oportunidad del aviso puede ser anterior o posterior al hecho que lo constituye o al tiempo de ocurrir éste, según lo permitan las circunstancias.
- En los demás casos (sufragio, desempeño de cargos transitorios de forzosa aceptación y concurrencia “al servicio médico correspondiente) el aviso se hará con la anticipación que las circunstancias lo permitan.
- En caso de concurrencia al servicio médico correspondiente, el tiempo empleado en estos permisos puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas a su jornada ordinaria a opción de la empresa (Art. 57, num. 6~).

CAPITULO VII

SALARIO

ART. 16. El salario que reconocerá HOTEL LOS ANDES a sus trabajadores será el salario mínimo legal vigente el cual se cancelará por períodos mensuales durante los 5 primeros días luego de haberse causado.

CAPITULO VIII

SERVICIOS MÉDICOS

ART. 17. Teniendo en cuenta que en la empresa HOTEL LOS ANDES, es una empresa de servicios debe dar adecuado uso de la maquinaria e infraestructura para prevenir cualquier clase de accidente.

ART. 18. Los servicios médicos que requieran los trabajadores se prestarán por la Entidad de Salud a la cual hayan elegido afiliarse

ART. 19. Todo trabajador dentro del mismo día en que se sienta enfermo deberá comunicarlo al jefe inmediato, en caso de que el médico le haya ordenado incapacidad deberá hacerla \ llegar con la mayor brevedad posible, caso contrario su inasistencia al trabajo se tendrá como injustificada para los efectos a que haya lugar, a menos que demuestre que estuvo en absoluta ^ imposibilidad para dar el aviso.

ART. 20. Los trabajadores deben someterse a las instrucciones y tratamiento que ordena el médico que los haya examinado, así como a los exámenes y tratamientos preventivos que para todos o algunos de ellos ordenan la empresa en determinados casos. El trabajador que sin justa causa se negare a someterse a los exámenes, instrucciones o tratamientos antes indicados, perder el derecho a la prestación en dinero por la incapacidad que sobrevenga a consecuencia de esa negativa.

ART. 21. Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene y seguridad que prescriban las autoridades del ramo en general, particular a las que ordene la empresa para prevención de las enfermedades y de los riesgos en el manejo de las máquinas y demás elementos de trabajo especialmente para evitar los accidentes de trabajo.

PARAGRAFO.-El incumplimiento por parte del trabajador de las instrucciones, reglamentos y determinaciones de prevención de riesgos,, adoptados en forma general o específica, y que se encuentren dentro del programa de salud ocupacional de la respectiva empresa, que la hayan comunicado por escrito, facultan al empleador para la terminación de la vinculación o relación laboral por justa causa, previa autorización de la Inspección del Trabajo y Seguridad Social respetando el derecho de defensa (D. 1295/94, Art. 91).

ART. 22. En caso de accidente de trabajo, se prestará los primeros auxilios e inmediatamente se trasladará al trabajador a la entidad de salud que este afiliado, informando a la entidad del accidente ocurrido.

ART. 23. En caso de accidente no mortal, aún el más leve o de apariencia

insignificante, el trabajador lo comunicará inmediatamente al gerente de la empresa para que le presten los primeros auxilios, prevea la asistencia médica y tratamiento oportuno y den cumplimiento a lo previsto en el artículo 220 del Código Sustantivo del Trabajo.

CAPITULO IX

PRESCRIPCIONES DE ORDEN

ART. 24. Los trabajadores tienen como deberes los siguientes:

- a) Respeto y subordinación a los superiores.
- b) Respeto a sus compañeros de trabajo.
- c) Procurar completa armonía y diligencia con sus superiores y compañeros de trabajo en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
- d) Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de leal colaboración en el orden moral y disciplina general de la empresa.
- e) Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y de la mejor manera posible.
- f) Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundada, comedida y respetuosa.
- g) Ser verídico en todo caso.
- h) Recibir y aceptar las órdenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, el orden y la conducta en general, con su verdadera intención que es en todo caso la de encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general.
- i) Observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indique su respectivo jefe para el manejo de las máquinas o instrumentos de trabajo.
- j) Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar en donde debe desempeñar las labores siendo prohibido salvo orden superior, pasar al puesto de trabajo de otros compañeros.

CAPITULO X

OBLIGACIONES ESPECIALES PARA LA EMPRESA Y LOS TRABAJADORES

ART. 26. Son obligaciones especiales del empleador:

1. Poner a disposición de los trabajadores, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.
2. Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra accidentes y enfermedades profesionales de forma que se garanticen razonablemente la seguridad y la salud.

3. Prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidentes o enfermedad.
4. Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos.
5. Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador y sus creencias y sentimientos.
6. Conceder al trabajador las licencias por él solicitadas.
7. Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración del contrato, una certificación en que conste el tiempo de servicio, índole de la labor y salario devengado, e igualmente si el trabajador lo solicita, hacerle practicar examen sanitario y darle certificación sobre el particular, si al ingreso o durante la permanencia en el trabajo hubiere sido sometido a examen médico. Se considera que el trabajador por su culpa elude, dificulta o dilata el examen, cuando transcurridos cinco (5) días a partir de su retiro no se presenta donde el médico respectivo para las prácticas del examen, a pesar de haber recibido la orden correspondiente.
8. Conceder a las trabajadoras que estén en período de lactancia los descansos ordenados por el artículo 238 del Código Sustantivo del Trabajo.
9. Conservar el puesto a las empleadas que estén disfrutando de su licencia de maternidad, licencia de enfermedad.
10. Cumplir este reglamento y mantener el Orden, la moralidad y el respeto a las leyes.

Suministrarles cada cuatro (4) meses en forma gratuita, un par de zapatos y un vestido de labor, teniendo en cuenta que la remuneración mensual sea hasta dos veces el salario mínimo vigente en la empresa (CST, Art. 57).

ART.27- Son obligaciones especiales del trabajador:

1. Realizar personalmente la labor en los términos estipulados; observar los preceptos de este reglamento y acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de manera particular le imparta el gerente o sus representantes según el orden jerárquico establecido.
2. No comunicar a terceros salvo autorización expresa las informaciones que sean de naturaleza reservada y cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios a la empresa, lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales de trabajo ante las autoridades competentes.
3. Conservar y restituir en buen estado, salvo deterioro natural, los instrumentos y útiles que les hayan facilitado y las materias primas sobrantes.
4. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus superiores y compañeros.
5. Comunicar oportunamente a la empresa las observaciones que estimen conducentes a evitarle daños y perjuicios.
6. Prestar la colaboración posible en caso de siniestro o riesgo inminentes que afecten o amenacen las personas o las cosas de la empresa.

7. Observar las medidas higiénicas prescritas por las autoridades del ramo y observar con suma diligencia y cuidados las instrucciones y órdenes preventivas de accidentes o de enfermedades profesionales.
8. Registrar en las oficinas de la empresa su domicilio y dirección y dar aviso oportuno de cualquier cambio que ocurra (CST, Art. 58).

ART. 28. PROHIBICIONES AL EMPLEADOR

1. Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores sin autorización previa de éstos para cada caso y sin mandamiento judicial, con excepción de los siguientes:
 - a) Respecto de salarios pueden hacerse deducciones, retenciones o compensaciones en los casos autorizados los artículos 113, 150, 151, 152 y 400 del Código Sustantivo de Trabajo.
 - b) Las cooperativas pueden ordenar retenciones hasta del cincuenta por ciento (50%) de salarios y prestaciones, para cubrir sus créditos, en forma y en los casos en que la ley los autorice.
 - c) El Banco Popular, de acuerdo con lo dispuesto por la Ley 24 de 1952, puede igualmente ordenar retenciones hasta de un cincuenta por ciento (50%) de salario y prestaciones, para cubrir sus créditos en la forma y en los casos en que la ley lo autoriza.
 - d) En cuanto a la cesantía y las pensiones de jubilación, la empresa puede retener el valor respectivo en los casos de los artículos 250 y 274 del Código Sustantivo del trabajo.
2. Limitar o presionar en cualquier forma a los trabajadores el ejercicio de sus derechos de asociación.
3. Imponer a los trabajadores obligaciones de carácter religioso o político o dificultarles o impedirles el ejercicio del derecho al sufragio.
4. Hacer o autorizar propaganda política en los sitios de trabajo.
5. Hacer o permitir todo género de rifas, colectas o suscripciones en los mismos sitios.
6. Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o restrinja los derechos de los trabajadores o que ofenda su dignidad (CST, Art. 59).

ART. 29. Prohibiciones Al Trabajador.

1. Sustraer de la empresa los útiles de trabajo, las materias primas o productos elaborados sin permiso de la empresa.
2. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de narcótico o de drogas enervantes.
3. Conservar armas de cualquier clase en el sitio de trabajo.

4. Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso de la empresa.
5. Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo e incitar a su declaración o mantenimiento, sea que se participe o no en ellas.
6. Hacer colectas, rifas o suscripciones o cualquier otra clase de propaganda en los lugares de trabajo.
7. Usar los útiles o herramientas suministradas por la empresa en objetivos distintos del trabajo contratado (C ST Art. 60).

CAPITULO XI

ESCALA DE FALTAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS

ART. 30. La empresa no puede imponer a sus trabajadores sanciones no previstas en este reglamento (CST, Art. 114).

ART.31 Se establecen las siguientes clases de faltas leves y las correspondientes sanciones disciplinarias, así:

- a) El retardo hasta de 10 minutos en la hora de entrada sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez, multa de la décima parte del salario de un día; por la segunda vez, multa de la quinta parte del salario de un día; por tercera vez suspensión en el trabajo en la mañana o en la tarde según el turno en que ocurra, y por cuarta vez suspensión en el trabajo por tres días.
- b) La falta en el trabajo en la mañana, en la tarde o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente, cuando no causa perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por tres días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días.
- c) La falta total al trabajo durante el día sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica, por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez, suspensión en el trabajo hasta por dos meses, y en caso de renuencia por parte del trabajador, podrá optarse por la terminación del contrato.
- d) La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por dos (2) meses.

La imposición de multas no impide que la empresa prescinda del pago del salario correspondiente al tiempo dejado de trabajar. El valor de las multas se consignará en cuenta especial para dedicarlas exclusivamente a premios o regalos para los trabajadores del establecimiento que puntual y eficientemente cumplan sus obligaciones.

ART.32. Constituyen faltas graves:

- a) El retardo hasta de 15 minutos en la hora de entrada al trabajo sin excusa suficiente, por quinta vez.
- b) La falta total del trabajador en la mañana o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente, por tercera vez.
- c) La falta total del trabajador a sus labores durante el día sin excusa suficiente, por tercera vez.
- d) Violación grave por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias.

PROCEDIMIENTO PARA COMPROBACION DEFALTAS Y FORMAS DE APLICACIÓN DE LAS SANCIONES DISCIPLINARIAS

ART. 33. Antes de aplicarse una sanción disciplinaria, el empleador deberá oír al trabajador inculcado directamente. En todo caso se dejar constancia escrita de los hechos y de la decisión de la empresa de imponer o no, la sanción definitiva (CST, Art. 115).

ART. 34. No producir efecto alguno la sanción disciplinaria impuesta con violación del trámite señalado en el anterior artículo (CST, Art. 115).

CAPITULO XII

RECLAMOS

ART. 35. La persona ante quien se presentarán los reclamos será el Gerente y se hará por escrito.

CAPITULO XIII

PUBLICACIONES

ART. 36. Este reglamento se dará a conocer en reunión a los trabajadores de Novel y se fijarán en dos lugares visibles de la empresa

CAPITULO XIV

VIGENCIA

ART. 37. El presente reglamento entrará a regir ocho (8) días después de su publicación, hecha en la forma prescrita en el artículo anterior de este reglamento (CST, Art. 121).

CAPITULO XV

DISPOSICIONES FINALES

ART. 38. Desde la fecha que entra en vigencia este reglamento, quedan suspendidas las disposiciones del reglamento que antes de esta fecha haya tenido la empresa.

ANEXO H

CONTRATO DE HOSPEDAJE - REQUISITOS DEL CLIENTE (CH001) HOTEL LOS ANDES

El Hotel los Andes en calidad de prestador del servicio esta en la capacidad de brindar a _____ Identificado con CC. _____ de _____, un excelente servicio de alojamiento basado en estándares de calidad internacionales, garantizando la satisfacción plena de sus necesidades, como también abriendo la posibilidad de que exprese sus expectativas adicionales para que la empresa las supere de la mejor forma posible.

El servicio que ofrece Hotel los Andes consta de:

Servicios De Habitación Standard

Cama sencilla, cama doble, 2 camas.

Caja Fuerte

Minibar y nevera (2 Jugos, 2 gaseosas, 2 cervezas, 2 chocolates, 2 papas, 2 cajas de chicles, 2 galletas)

TV satélite

Radio

Televisión

Teléfono Directo

Mesa de noche

Implementos de aseo (jabón, toallas, papel higiénico, shampoo, crema, dentífrico, enjuague bucal, pañuelos faciales).

Servicio de habitación Suite

Cama doble ó dos camas sencillas

Baño con tina

T V Satelital

Televisión y radio

Minibar y Nevera (3 Jugos, 3 gaseosas, 3 cervezas, 3 chocolates, 3 papas, 3 cajas de chicles, 3 galletas)

Caja fuerte

Teléfono

Mesa de noche

Escritorio completamente dotado

Implementos de aseo (jabón, toallas, papel higiénico, shampoo, crema,

dentífrico, enjuague bucal, pañuelos faciales).

Instalaciones Del Alojamiento

Salón de eventos y reuniones
Parqueadero 24 horas
Restaurante
Servicio Habitaciones 24 Horas
Servicio Secretarial
Admite Tarjetas de Crédito

Instalaciones De Ocio

Gimnasio
Jaccusi
Sauna

Para que su estadía sea más placentera el Hotel los Andes abre la opción de que usted como cliente realice sus sugerencias adicionales para una mayor satisfacción, brindándole así un servicio mas personalizado.

FORMATO DE SOLICITUD

SOLICITUD		No 001
ARTICULO	CANTIDAD	DESCRIPCION
OTROS _____		

Después de evaluar dicha solicitud el hotel los Andes esta en la capacidad de aceptarlas o de brindar diferentes alternativas de solución.

REVISO

APROBO

FIRMA CLIENTE

ANEXO I

MENU A LA CARTA (MC001)

APERITIVOS Y LICORES



<i>Tom Collins</i>	3,500
<i>Cuba Libre</i>	3,500
<i>Margarita</i>	3,500
<i>Especial de la Casa</i>	3,000
<i>Vino Dulce</i>	2,500
<i>Champaña</i>	2,000

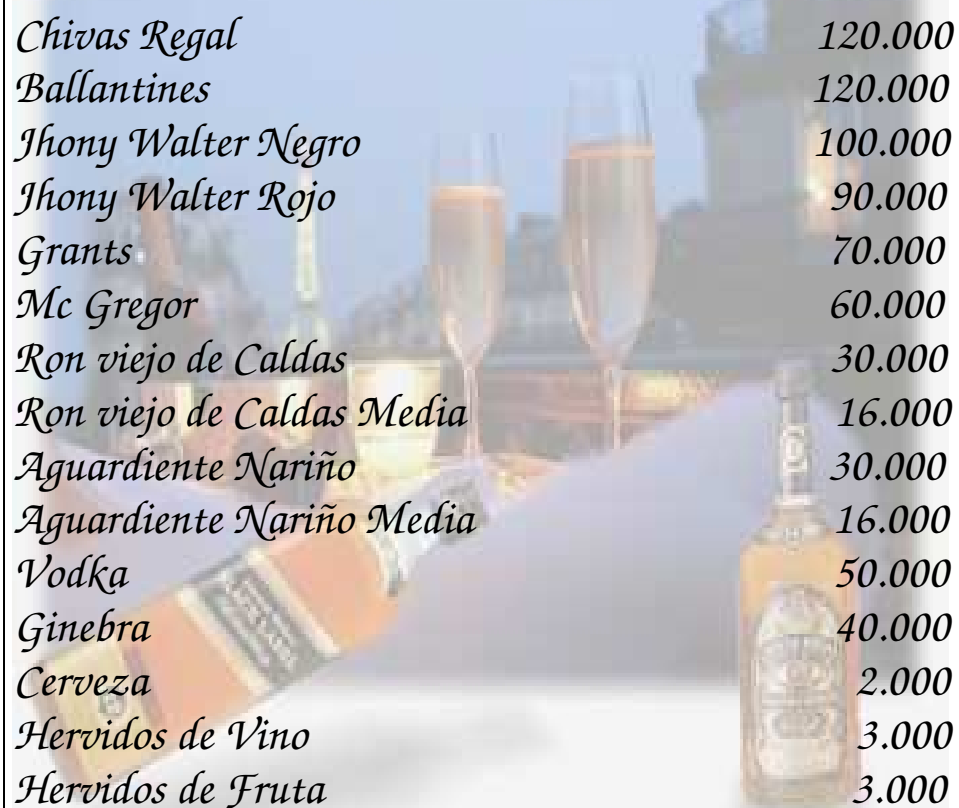
VINOS



<i>Gato Negro</i>	35,000
<i>Gato Blanco</i>	35,000
<i>Casillero del Diablo</i>	50,000
<i>Concha y Toro</i>	50,000
<i>Undurraga</i>	50,000
<i>Sonrise ¼</i>	12,000

*Cada comienzo de un nuevo día, es el
comienzo de la esperanza, cada final es
la realización de un anhelo.*

LICORES



<i>Chivas Regal</i>	120.000
<i>Ballantines</i>	120.000
<i>Jhony Walter Negro</i>	100.000
<i>Jhony Walter Rojo</i>	90.000
<i>Grants</i>	70.000
<i>Mc Gregor</i>	60.000
<i>Ron viejo de Caldas</i>	30.000
<i>Ron viejo de Caldas Media</i>	16.000
<i>Aguardiente Nariño</i>	30.000
<i>Aguardiente Nariño Media</i>	16.000
<i>Vodka</i>	50.000
<i>Ginebra</i>	40.000
<i>Cerveza</i>	2.000
<i>Hervidos de Vino</i>	3.000
<i>Hervidos de Fruta</i>	3.000

*Ama cuando te sea posible, eres el
resultado de tus sueños y
realizaciones.*

ENTRADAS



<i>Ceviche de Camarón</i>	14.000
<i>Plato Surtido de Frutas</i>	5.000
<i>Espárragos Vinagreta</i>	5.000
<i>Ensalada Primavera</i>	2.500
<i>Ensalada de Pollo</i>	8.000
<i>Ensalada de Atún</i>	6.000
<i>Crepes Rellenos al Gusto</i>	5.000

ENTRADAS CALIENTES



<i>Champú Pollo</i>	4.000
<i>Deditos de Mozzarella apanados</i>	6.000
<i>Patacones al Ajiaco</i>	3.000

SOPAS Y CREMAS



<i>Consomé Natural</i>	4.000
<i>Consomé de Pescado</i>	5.000
<i>Sopa de Verduras</i>	4.000
<i>Sopa de Maíz Tierno con Pollo</i>	4.000
<i>Crema al Gusto</i> (cebolla, pollo, tomate, champiñones, etc...)	5.000

SUGERENCIAS DEL CHEF



<i>Filet Mignon</i>	10.000
<i>Steak Pimienta</i>	9.000
<i>Churrasco Argentino</i>	10.000
<i>Baby Beef</i>	9.000
<i>Lomo de Cerdo a la Plancha</i>	9.000
<i>Pernil de Cerdo Ahumado</i>	10.000
<i>Cordón Blue de Pollo</i>	11.000
<i>Pollo Grillet</i>	8.000
<i>Trucha Plancha</i>	10.000
<i>Trucha Rellena</i>	18.000
<i>Trucha Marinera</i>	20.000
<i>Filete de Corvina en Salsa Bisquet</i>	10.000
<i>Filete de Corvina a la plancha</i>	8.000
<i>Filete de Corvina Marinera</i>	16.000
<i>Cazuela de Mariscos</i>	22.000
<i>Cazuela de Camarón</i>	20.000

*Cada comienzo de un nuevo día, es el
Comienzo de la esperanza, cada final es
la Realización de un anhelo.*

PLATOS TIPICOS



<i>Sobre Barriga al Gusto</i>	9.000
<i>Lengua al Gusto</i>	9.000

FARINACEOS



<i>Arroz con Pollo</i>	8.000
<i>Arroz con camarón</i>	17.000
<i>Arroz Marinero</i>	18.000

PASTAS



<i>Espaguetty Bolognesa</i>	8.000
<i>Espaguetty con Pollo</i>	8.500
<i>Espaguetty Napolitano</i>	6.000

POSTRES



<i>Postre de Notas</i>	2.500
<i>Postre del Día</i>	2.500
<i>Duraznos Chantillí</i>	3.000
<i>Arequipe con Brevas</i>	2.500

*Cada esfuerzo ve en la satisfacción,
la recompensa de lo anhelado.*

COMIDAS RAPIDAS



<i>Sandwich Pollo</i>	4.000
<i>Sandwich Combinado</i>	4.000
<i>Club Sandwich</i>	12.000
<i>Salchipapa</i>	3.500

BEBIDAS FRIAS



<i>Jugo de Frutas</i>	1.500
<i>Limonada Jarra</i>	5.000
<i>Gaseosas</i>	2.000

*Cada esfuerzo ve la
satisfacción, la recompensa de
lo anhelado*

ANEXO J

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN (PC001)

SISTEMA DE CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA HOTEL LOS ANDES

TEMARIO DE CAPACITACIÓN

GENERALIDADES	TEMA 1 <ul style="list-style-type: none">• Quien soy yo• Comportamiento humano• Yo-padre, yo adulto, yo niño• Definir las necesidades• Clasificación de las necesidades• El comportamiento del cliente• El desenvolvimiento y capacidades• Formular para el saludo• La sonrisa la herramienta mas efectiva• Bitácora y anotaciones• Orden, limpieza y actitud frente a la recepción y trabajo
	TEMA 2 <ul style="list-style-type: none">• Reglas de oro básico del recepcionista para el éxito.
NIVEL INICIAL	TEMA 3 <ul style="list-style-type: none">• Concepto de hotel• Recepción• Botones• Room service• Atención• Servicio

	<p>TEMA 4</p> <ul style="list-style-type: none"> • Importancia del personal hotelero. • Actitud para las ventas • Capacidad para proyectar la imagen del hotel. • Capacidad para manejar la actitud de los huéspedes • Vocación de entrega • Conocimiento del hotel • Conocimiento de los huéspedes <p>TEMA 5</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones individuales del personal hotelero. • Buena salud • Buena presentación personal • Seguridad en si mismo • Carácter definido • Higiene y expresión verbal • Compañerismo • Recursividad • Iniciativa • Ética • Disciplina • Excelente relaciones publicas • Amabilidad • Puntualidad • Buen genio • Tolerancia • Honestidad
NIVEL BASICO	<p>TEMA 6</p> <ul style="list-style-type: none"> • La comunicación • Tecnología de la comunicación • Valor agregado • Producto y servicio de la calidad • Buenas maneras telefónicas • Reglas de oro en el manejo del teléfono

	<p>TEMA 7</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reglas de formación del recepcionista. • Reglas de formación de los botones. • Reglas para la formación del room service
	<p>TEMA 8</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio al cliente • Estrategia del servicio • Consideraciones externas • Conocer el cliente • Satisfacer el cliente • Escuchar al cliente • Contacto directo • El hotel y el cliente • Pos venta • Índices de satisfacción
<p>NIVEL AVANZADO</p>	<p>TEMA 9</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los pecados capitales de la conversación. • No escuchar atentamente a la otra persona • Interrumpir a los demás • Criticar en publico • Sarcasmo y ridículo • Abrumar con palabras a la gente • Chismografía • Utilización del yo
	<p>TEMA 10</p> <ul style="list-style-type: none"> • Operaciones para recepcionistas • Relaciones con los huéspedes. • El huésped el jefe mas efectivo • Reglas para solucionar los problemas del huésped • Manejo de recepción • El hotel nuestro propio negocio

NIVEL APLICATIVO	TEMA 11
	MUSICALIZACIÓN DE LA VOZ <ul style="list-style-type: none"> • Teoría • Herramienta • Principios • Ejercicios • Aplicaciones • Importancia • El encanto de la voz • La musicalización en el teléfono • La musicalización y las relaciones interpersonales

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL SISTEMA DE CAPACITACION

ACTIVIDAD	INTENSIDAD HORARIA	FECHA	EJECUTORES	SUPERVISION Y EVALUACION
GENERALIDADES				
NIVEL BASICO				
NIVEL AVANZADO				
NIVEL APLICATIVO				

ANEXO K

PLAN DE CONTINGENCIAS DEL SERVICIO (PCS001)

INTRODUCCION

El plan de contingencias es el instrumento principal para dar una respuesta oportuna, adecuada y coordinada a una situación de emergencia causada por fenómenos destructivos ya sean naturales o humanos.

OBJETIVOS DEL PLAN DE CONTINGENCIA

El objetivo a través de este plan de contingencia, es asegurar la capacidad de supervivencia de la compañía de seguros, ante eventos que pongan en peligro su existencia.

También se pretende proteger y conservar los activos de la empresa, de riesgos, desastres naturales o actos mal intencionados.

Así como también reducir la probabilidad de las pérdidas, a un mínimo de nivel aceptable, a un costo razonable y asegurar la adecuada recuperación.

Se desea asegurar que existan controles adecuados para reducir el riesgo por fallas o mal funcionamiento tanto del equipo, como del software, de los datos, y de los medios de almacenamiento.

La función es comunicar a todo el personal activo de la empresa los pasos a seguir en caso de cualquier riesgo.

La vigencia de este plan esta sujeto a cambios tecnológicos, de equipamiento y de los sistemas informáticos relacionados con la empresa.

SE TENDRÁ EN CUENTA

- Análisis de Riesgos.
- Evaluación del riesgo.
- Asignación de prioridades.
- Elaboración de un documento.
- Mantenimiento del plan de contingencia.
- Implementación del plan (acciones correctivas y preventivas).
- Distribución y mantenimiento del plan.

ANÁLISIS DE RIESGOS

Se tienen en cuenta dos factores:

- Los que afectan a la seguridad del hotel.
- Los que afectan la integridad de los datos.

Los que afectan a la seguridad del Hotel:

- Inundación: poco probable, debido a que el hotel, se encuentra ubicado en lugares geográficamente poco inundables.
- Incendio: poco probable, se cuentan con extinguidores y sistemas de irrigación (con detectores de humo).
- Corte de energía eléctrica: probables, se cuenta con generadores eléctricos. Cortes prolongados (más de 1 hora): poco probables.
- Robo: poco probable, se cuenta con sistemas de alarmas en el hotel se cuenta con vigilancia las 24 horas del día.
- Virus informáticos: poco probable, se cuenta con firewalls, antivirus, sistemas de monitoreo de entrada y salida de archivos.

Los que afectan la integridad de los datos:

- Problemas de comunicación del cliente con los servidores: probable.
- Caída de la base de datos: poco probable.
- Pérdida total de un servidor: poco probable.
- Falla total o parcial del cableado: poco probable.

EVALUACIÓN DEL RIESGO

Los que afectan a la seguridad del edificio:

- **Inundación:** ocasionaría pérdidas totales o parciales por lo tanto, actividades interrumpidas hasta solucionar el problema.
- **Incendio:** ocasionaría pérdidas totales o parciales.
- **Corte de energía eléctrica:** discontinuidad en el trabajo. No habría problemas por contar con generadores eléctricos (autonomía 1 hora), en caso de ser por tiempo prolongado (mas de 1 hora), generaría discontinuidad en el
- **Robo:** perdidas totales o parciales, según la gravedad de los hechos.
- **Virus informáticos:** generaría molestias en el sistema, ya que lo degradan y lo hacen más lento. Habría pérdidas totales o parciales, de la información almacenada.

ASIGNACIÓN DE PRIORIDADES

Después de que acontezcan el o los problemas antes mencionados, se tendrán que establecer un orden de prioridades, para poder reestablecer los sistemas y así, poder comenzar a operar normalmente, teniendo en cuenta que la empresa tiene que emitir las pólizas, sin descuidar la atención al público.

ELABORACIÓN DE UN DOCUMENTO

Se deberá elaborar un documento, en el que conste todo el plan de contingencia, con las listas de las personas a notificar, sus números de teléfono, mapas y direcciones. También debe estar el orden de prioridades, responsabilidades, procedimientos, diagrama de las instalaciones, sistemas, configuraciones y copias de seguridad.

Aclaración: Las áreas encargadas de coordinar las contingencias son:

Gerente General: responsable del Hotel.

Mantenimiento: encargado de solucionar problemas edilicios, ya sea inundación, humedad, generador eléctrico, o cualquier otro problema relacionado.

Recepcionista: encargado de solucionar todo lo relacionado con redes, sistemas, servidores, hardware, software, cableados de red, etc.

Encargado de Seguridad: su función es custodiar las instalaciones del edificio, y avisar al área correspondiente, en caso de incendio o robo.

MANTENIMIENTO DEL PLAN DE CONTINGENCIA

- Una vez por mes realizar un informe sobre el plan de contingencia, teniendo en cuenta las posibles modificaciones que se pudieran hacer.
- Algunas de las cosas en las que habitualmente no se piensa a la hora de comprobar, pueden ahorrar mucho tiempo posteriormente. Por eso periódicamente hacer lo siguiente:
- Llamar a los teléfonos de los colaboradores incluidos en la lista del plan de contingencia.
- Verificar los procedimientos que se emplearan para almacenar y recuperar los datos.

- Realizar simulacros de incendio, capacitando al personal en el uso de los extinguidores; caída de sistemas o fallas de servidores, para la medición de la efectividad del plan de contingencia.

DISTRIBUCIÓN Y MANTENIMIENTO DEL PLAN

Distribuir el plan de contingencia a todos los empleados de la compañía, además, realizar una lista con los nombres, teléfonos y direcciones, de las personas encargadas de llevar adelante dicho plan.

Aclaración: en caso de modificarse el plan de contingencia, actualizar todas las copias de cada uno de los empleados, con la posterior destrucción de la copia anterior, para unificar la información.

ANEXO L

FORMATO PARA EL DESEMPEÑO DE FUNCIONES (FDF001)

1. CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Este factor aprecia los conocimientos, generales y especializados, necesarios para desempeñar los trabajos de este hotel.

GRADO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
Primero	Saber leer, escribir, sumar y restar números enteros.	15
Segundo	Haber terminado la instrucción primaria, o su equivalente en conocimientos.	30
Tercero	Instrucción primaria. Más conocimientos elementales de atención al cliente y manejo de instrumentos simples de oficina.	45
Cuarto	Instrucción primaria. Más conocimientos especiales de relaciones públicas, y manejo de todos los instrumentos usados en el hotel.	60

2. ADIESTRAMIENTO REQUERIDO

Tiempo normalmente necesario para que, quien posea la instrucción correspondiente, adquiera la destreza necesaria para realizar con eficiencia su trabajo.

GRADO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
Primero	Experiencia cuando mas de un mes.	20
Segundo	Experiencia mayor de un mes, y hasta de tres meses.	40
Tercero	Experiencia mayor de tres meses y hasta de seis.	60
Cuarto	Experiencia de un año y más.	80

3. CRITERIO E INICIATIVA

Amplitud con que se requiere ejercitar el propio juicio para tomar por si mismo decisiones sobre el trabajo, o modificar situaciones y sistemas.

GRADO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
Primero	Requiere solamente habilidad para ejecutar exactamente las órdenes recibidas.	15
Segundo	Requiere cierta interpretación de las ordenes recibidas al aplicarlas, e iniciativa para resolver eventualmente problemas muy sencillos que se presenten en el trabajo.	30
Tercero	Requiere criterio e iniciativa para resolver constantemente (50% o mas), problemas sencillos que se presenten en el puesto.	45
Cuarto	Requiere criterio e iniciativa para resolver constantemente problemas difíciles y de trascendencia.	60

4. ESFUERZO FÍSICO

Intensidad y continuidad del esfuerzo físico

GRADO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
Primero	Esfuerzo mínimo desarrollado por trabajadores especializados que operan maquinas totalmente automáticas.	14
Segundo	Varias veces al día esfuerzo mediano (10Kg. Promedio), pero de corta duración; semejante al que emplean los operadores de maquinas semiautomáticas.	28
Tercero	Constante esfuerzo físico mediano, como el requerido para terminar y armar las piezas de las máquinas.	42
Cuarto	Constante aplicación de gran esfuerzo físico.	56

5. ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL

Intensidad y, principalmente, continuidad de la concentración mental que se requiere.

GRADO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
Primero	Atención normal que debe ponerse en todo trabajo.	6
Segundo	Atención intensa y sostenida sólo durante períodos cortos; el resto del tiempo sólo exige atención refleja normal.	12
Tercero	Requiere atención intensa en forma regular, pero intermitente.	18
Cuarto	Atención intensa, constante y sostenida.	24

6. RESPONSABILIDAD EN MAQUINARIA Y EQUIPO

Monto probable del daño que, a pesar de un cuidado normal, puede causarse a la maquinaria y a sus partes, al instrumental, mobiliario, etc. (aunque de hecho no se cause).

GRADO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
Primero	El daño a la maquinaria, instrumental y equipo es muy improbable; su monto, normalmente no excedería en un año de 200.000 pesos.	10
Segundo	El daño a la maquinaria, instrumental y equipo es poco probable; su monto, normalmente no excedería en un año de 200.000 pesos.	20
Tercero	El daño a la maquinaria, instrumental y equipo es fácil de causarse; su monto puede llegar hasta 2.000.000 pesos en un año.	30
Cuarto	Muy fácilmente puede causarse daño a la maquinaria, instrumental y equipo; su monto sería bastante superior a 2.000.000 en un año.	40

7. RESPONSABILIDAD EN MATERIALES O PRODUCTOS

Este factor aprecia los posibles desperdicios o pérdidas del material o los productos terminados, debidos a errores del trabajador que puedan darse aun con un cuidado normal.

GRADO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
Primero	El importe del material desperdiciado, deteriorado o perdido, no excedería de 200.000 pesos al año.	6
Segundo	El importe del material desperdiciado, deteriorado o perdido, es mayor de 200.000 pesos anuales, pero no excede de 1.000.000 pesos.	12
Tercero	El importe del material desperdiciado, deteriorado o perdido, es mayor de 1.000.000 pesos al año, pero no excedería de 2.000.000 pesos.	18
Cuarto	El importe del material desperdiciado, deteriorado o perdido en un año, es superior a 2.000.000 pesos.	24

8. RESPONSABILIDAD EN TRABAJO DE OTROS

Importancia y amplitud de la ayuda, instrucción y dirección que corresponde a un puesto sobre el trabajo de otros.

GRADO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
Primero	Responsable solamente de su propio trabajo.	4
Segundo	Dirige el trabajo de una o dos personas.	8
Tercero	Dirige el trabajo de tres o seis personas.	12
Cuarto	Supervisa a grupos de más de seis personas, con coordinadores inmediatos.	16

9. AMBIENTE Y RIESGOS

Posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo, aun supuestas las medidas y cuidados que deben adoptarse.

GRADO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
Primero	Ambiente de trabajo normal. La posibilidad de que ocurra un accidente es muy eventual.	10
Segundo	A ratos se está expuesto a accidentes o molestias de menor importancia, que pueden producir incapacidades temporales no mayores de tres días.	20
Tercero	Expuesto a accidentes que pueden producir molestias graves, o incapacidades temporales mayores a tres días.	30
Cuarto	Constantemente se esta expuesto a accidentes que pueden producir incapacidades temporales de mas de 30 días, incapacidades parciales permanentes o incapacidad total permanente.	40

PLANILLAS DE DESEMPEÑO

CARGO DEL EMPLEADO			
FACTORES	ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	GRADO	PUNTOS
Conocimientos necesarios			
Adiestramiento requerido			
Criterio e iniciativa			
Esfuerzo físico			
Esfuerzo mental y/o visual			
Responsabilidad en maquinaria y equipo			
Responsabilidad en materiales o productos			
Responsabilidad en trabajo de otros			
Ambiente y riesgos			
	Total de puntos		

Cargos	Habilidad						Esfuerzo				Responsabilidad						O. Trabajo	Total puntos	
	C.N		A.R		C. e I		E.F		E.M		M.E		M.P		T.O		A. y R.		
	g	p	g	p	g	p	g	p	g	p	g	p	g	p	g	p	g	p	
Gerente																			
Director Operativo																			
Comprador																			
Recepción																			
Alojamiento																			
Mantenimiento																			
Contador																			
Auxiliar contable																			
Director cocina																			
Eventos																			
Restaurante																			
Director GYM																			
Zona húmeda																			
Gimnasio																			
Spining																			
	TOTALES																		

C.N: Conocimientos necesarios

C.I: Criterio e iniciativa

E.M: Esfuerzo mental y/o visual

M.P: Resp. En materiales o productos

A.R: Ambiente y riesgo

A.R: Adiestramiento requerido

E.F: Esfuerzo físico

M.E: Resp. En maquinaria y equipo

T.O: Resp. En trabajo de otros

g: Grados

p: Puntos

ANEXO M

FORMATO ANALISIS Y DESCRIPCION DEL PUESTO (FA001)

Fecha:

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

NOMBRE O DENOMINACIÓN: _____ Código _____ Departamento, unidad o sección _____ Instalación o sede _____ Denominación del cargo del superior inmediato _____ Nombre del ocupante del puesto _____ Horario _____ _____
--

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO: (En un máximo de cuatro frases conteste: ¿Por qué Existe el puesto? Exponga el propósito fundamental del mismo. Es un resumen de su razón de ser) _____ _____ _____

DIMENSIONES DEL PUESTO DE TRABAJO: (Resuma las estadísticas relativas al puesto Que ayuden a Describir la magnitud de los resultados finales afectados por el mismo. Presupuesto de ventas, gastos, de nomina, unidades bajo su responsabilidad) _____ _____ _____
--

2. DESCRIPCION DE FUNCIONES

Describa las PRINCIPALES FUNCIONES del puesto, señalando la periodicidad con la que las efectúa (diaria, semanal, quincenal, mensual, o si las debe efectuar esporádicamente) 1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____

Describa las FUNCIONES SECUNDARIAS del puesto, señalando la periodicidad con la que las efectúa (diaria, semanal, quincenal, mensual, o si las debe efectuar esporádicamente)

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

3. CRITERIOS DE DESEMPEÑO

¿Cómo describiría, CON DATOS, la conclusión o los resultados exitosos de cada una de las funciones principales?

Función 1. _____
Función 2. _____
Función 3. _____

¿Esta realizando ahora labores innecesarias? Si es así, descríbalas _____

¿Debería realizar actividades que no están actualmente incluidas en el puesto? Si es así, Escríbalas _____

4. EDUCACIÓN

Marque X sobre la línea que indique los requerimientos educativos del puesto. (No necesariamente deben ser sus antecedentes educativos personales)

- ___ No se requiere educación formal
- ___ Años de educación media o equivalente
- ___ Diploma de educación media o equivalente
- ___ Años de educación superior, o universitarios
- ___ Título universitario en _____
- ___ Postgrado en _____

Indique el grado de educación que tenía cuando ocupó el puesto _____

Haga una lista de cursos especializados, temas o capacitación adicionales que son necesarios: _____

5. EXPERIENCIA

¿Cuánta experiencia laboral previa, similar ___ o relacionada ___ es necesaria para una persona que empieza en este puesto?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Ninguna | <input type="checkbox"/> Uno a tres años |
| <input type="checkbox"/> Menos de tres meses | <input type="checkbox"/> Tres a cinco años |
| <input type="checkbox"/> Tres meses a un año | <input type="checkbox"/> Mas de cinco años |
| | <input type="checkbox"/> _____ |

¿Cuánto tiempo tomara a un empleado con al educación y experiencia requerida (como muestra arriba) para familiarizarse totalmente con los detalles en general y desempeñar este trabajo razonablemente? _____

¿A que puesto esperaría ser promovido? _____

6. NIVEL DE AUTONOMIA E INICIATIVA

¿Qué supervisión requiere normalmente este puesto?

_____ Frecuente. Todas las tareas, salvo las variaciones menores, son analizadas por el supervisor.

_____ Varias veces al día. Esto para informar o recibir asesoría y / o asignaciones. Seguir métodos, procedimientos establecidos (mencione excepciones). _____

_____ Ocasional. En razón a que la mayoría de la tareas son repetitivas y están relacionadas con instrucciones y procedimientos habituales como normas. Los problemas poco usuales son reportados frecuentemente con sugerencias para solución.

_____ Supervisión limitada. La naturaleza del trabajo es tal que se desempeña en gran medida con responsabilidad propia después de asignado y elegido algún método. Ocasionalmente se desarrollan métodos propios.

_____ Los objetivos están delineados. El trabajo es evaluado primordialmente con base en los resultados generales y hay amplio margen de elección del método. Con frecuencia se desarrollan métodos para alcanzar los resultados.

_____ Poca o inexistente supervisión directa. Se tienen facultades amplias para la selección, desarrollo y coordinación de los métodos dentro de un gran marco de referencia de políticas generales.

Cuáles son la naturaleza y alcance de alquiler decisión independiente que realice?

¿Sus decisiones de aprobación, generalmente son revisadas entes de que se pongan en practica?

No _____ Si _____

Si es "si", ¿quién aprueba? _____

¿Sus decisiones de rechazo, son generalmente revisadas? No _____ Si _____
 De ser "sí", ¿quién revisa? _____

¿En que forma este trabajo requiere recursos, originalidad y /o iniciativa? _____

Ejemplos _____

¿Qué clase de errores es probable que ocurran en este trabajo? _____

¿De que manera se descubren o verifican esos errores? _____

¿Cuál sería el efecto de esos errores si no se descubrieran? _____

7. HABILIDADES O DESTREZAS

Haga Una lista de las habilidades requeridas para el desempeño de su trabajo. (Por ejemplo grado de Precisión, métodos, sistemas, velocidad, etc.) _____

Haga una lista de las habilidades relacionadas con el cargo que tenia cuando ingreso al trabajo.

8. RESPONSABILIDADES POR MAQUINAS O EQUIPOS

Haga una lista de maquinas o equipos que utiliza:	Continuamente	Con frecuencia	En ocasiones
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

9. RESPONSABILIDADES POR CONTACTOS CON EL PÚBLICO

Marque la frecuencia y tipo de los contactos que realiza con relación a las operaciones de la compañía:

	Continuamente	Con frecuencia	En ocasiones	Nunca	Método
Empleados en otras Unidades de la compañía	_____	_____	_____	_____	_____
Asegurados y/o agentes	_____	_____	_____	_____	_____
Publico en general	_____	_____	_____	_____	_____
Agencias del gobierno	_____	_____	_____	_____	_____
Otros (especifique)	_____	_____	_____	_____	_____

Ejemplo y propósito de dichos contactos _____

10. RESPONSABILIDADES POR INFORMACIÓN

Haga una lista de reportes, informes y archivos que habitualmente prepara, mantiene o custodia y determine para quien es cada reporte:

Reporte	Dirigido a:
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

En caso de tener acceso a información confidencial por razón de su trabajo, determine su importancia indicando los perjuicios que pudiere ocasionar su revelación:

- _____ Información de alguna importancia con efectos leves.
- _____ Información importante con efectos graves.
- _____ Información muy importante con daños muy graves.
- _____ Información extremadamente confidencial con perjuicios gravísimos.

¿Qué tipo de información de carácter confidencial es la que usted maneja? _____

11. RESPONSABILIDAD POR MANEJO DE DINERO O VALORES

Señale (en moneda legal) el promedio diario ____ semanal ____ de dinero o valores
Corrientes que permanezcan Bajo su custodia _____

12. ESFUERZO MENTAL

Si el nivel de concentración que le exige el puesto produce cansancio mental, determine la intensidad y el Intervalo de tiempo durante el cual lo ejerce:

Grado de concentración	Tiempo de aplicación del esfuerzo		
	Esporádico	Intermitente	Constante
Pequeña concentración			
Mediana concentración			
Alta concentración			

13. ESFUERZO FÍSICO

Describa cualquier acción muscular, movimiento corporal, cambios de postura o posiciones que sucedan en el desempeño de su trabajo y que le provoquen una fatiga poco usual. Estime el porcentaje de tiempo diario de cada una:

%

_____	_____
_____	_____
_____	_____

14. RESPONSABILIDADES POR SUPERVISIÓN

Si usted tiene la responsabilidad de supervisar a otras personas, indique. Por supervisión directa: (personas que dependen directamente de usted) señalar:

1. El tipo de supervisión; por ejemplo, general por resultados, instrucción, revisión del Trabajo, planeación del trabajo, coordinación de actividades, etc.
2. El nivel ocupacional de tales personas; por ejemplo, directivo, ejecutivo, asesor,

Profesional, técnico o Auxiliar.

3. El numero de personas en cada nivel ocupacional.

Tipo de supervisión	Nivel ocupacional	Cantidad

Supervisión indirecta: sobre cuantas personas ejerce supervisión indirecta (se trata de identificar el numero de empleados sobre los cuales ejerce supervisión indirecta a pesar de que cada uno de ellos tenga un Superior jerárquico). _____

15. CONDICIONES AMBIENTALES

Marque si considera que las siguientes condiciones físicas de su trabajo son malas, buenas o excelentes:

	Mala	Buena	Excelente
a. Iluminación			
b. Ventilación			
c. Temperatura			
d. Mobiliario			

Marque las condiciones objetables en las que debe realizar su trabajo e indique si la condición se presenta pocas veces, en ocasiones o con frecuencia:

	Pocas veces	En Ocasiones	Con Frecuencia
a. Polvo			
b. Suciedad			
c. Calor			
d. Frío			
e. Humo			

	Pocas veces	En Ocasiones	Con Frecuencia
f. Olores			
g. Ruido			
h. Humedad			
i. Exceso de agua			
j. Otros			

Exigencias emocionales:

marque exigencias emocionales de su trabajo que le produzca excesiva tensión o fatiga y si se presentan pocas veces, en ocasiones o con frecuencia:

	Pocas veces	En Ocasiones	Con Frecuencia
a. Contactos con publico en general			
b. Contacto con clientes			
c. Fechas de entrega bajo presión			
d. Viajes excesivos			

Señale otras exigencias no contempladas _____

16. RIESGOS

Si usted esta expuesto a sufrir accidentes de trabajo o enfermedades profesionales, indique El factor de riesgo al que esta expuesto, trate de determinar su probabilidad de ocurrencia y el efecto en su salud:

Los factores de riesgo son los siguientes: químicos (gases, vapores, material particulado sea polvo o liquido); físicos (ruido, vibraciones, temperaturas extremas, presiones anormales, radiaciones ionizantes, radiaciones no ionizantes) ; biológicos (microorganismos de origen vegetal, animal, orgánico, inorgánico); ergonómico, Psicosocial, condiciones Físicas defectuosas (instalaciones locativas, mecánicos, incendio, eléctrico).

Efecto en su salud: lesiones de poca importancia, incapacidad temporal parcial, Incapacidad definitiva parcial, Incapacidad definitiva total, muerte.

Tipo de riesgo	Probabilidad		
	Poca	Media	Alta

Especifique en detalle los factores: _____

COMENTARIOS. En el evento en que usted tenga alguna observación adicional, por favor señálela:

FIRMA DEL TITULAR

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

ANEXO N REGISTROS
FORMATO VALIDACION (FV001)

HOTEL LOS ANDES					
PROCESO	PERSONAL	FALLA	CORRECCION	APRUEBA	DESAPRUEBA
OBSERVACIONES					
_____ FIRMA GERENTE					

ANEXO Ñ

GUIAS TECNICAS (GT001)

PRODUCTO Y/O RESULTADOS	DESCRIPCIÓN	NUMERO DE ASOCIADOS
Normas técnicas de alojamiento	Conjunto de normas técnicas orientadas a clasificar y calificar los diferentes tipos de alojamientos turísticos disponibles para los turistas.	
Normas técnicas de servicios turísticos	Conjunto de normas técnicas para identificar las características de diversos servicios turísticos.	
Normas técnicas de guías de turismo	Estudio de dos normas técnicas para establecer los requisitos de los guías de turismo	
Manual de procedimientos de certificación y acreditación.	Documento que define el proceso completo de acreditación de los organismos interesados, y los pasos a seguir por las empresas que, cumpliendo con las normas técnicas, desean optar a la certificación de los servicios que ofrecen.	
Organismos certificadores	Durante el plan piloto se acreditará a dos organismos certificadores de servicios turísticos	
Entidades certificadas	En el plan piloto se realizará el proceso de certificación de calidad para 50 establecimientos de alojamiento turístico, 10 empresas de turismo aventura y 15 guías de turismo.	
Estrategia de incentivo para la industria	Consiste en proponer un esquema de funcionamiento que permita la continuidad del sistema diseñado, en lo que se	

	refiere a actividades a desarrollar y mecanismos de financiamiento	
Difusión de resultados	Organización de seminarios regionales y nacionales dirigidos a las empresas del sector; actualización de página Web incorporando los resultados, tanto en lo que se refiere a normas como al sistema de certificación de las empresas, diseño y producción de material de difusión (folletería, papelería)	

ANEXO O BASE DE DATOS DE RECEPCION (BR 001)

COTELCO		reservashoteleras.com.co		Vive Colombia Viaja por Ella		TARJETA DE REGISTRO									
Asociación Hotelera de Colombia		LA CENTRAL DE RESERVAS DE COLOMBIA		HOTELERO No 11170595											
NOMBRE / NAME		NACIONALIDAD / NACIONALITY		IDENTIFICACION / IDENTIFICATION											
_____		_____		<input type="checkbox"/> No. DE / FROM <input type="checkbox"/> No. DE / FROM <input type="checkbox"/> No. DE / FROM <input type="checkbox"/> No. DE / FROM											
_____		_____		C: CEDULA TI: TARG. IDENTIDAD P: PASAPORTE / PASPORT											
_____		_____		_____											
_____		_____		_____											
DIRECCION / ADDRESS		CIUDAD / CITY		PAIS / CITY		TEL. / PHONE									
_____		_____		_____		_____									
EMPRESA / ENTERPRISE		TEL / PHON		E-MAIL:											
_____		_____		_____											
TRANSPORTE / TRANSPORTATION		RESERVA / RESERVATION		MOTIVO VIAJE / PURPOSE OF TRIP		PROCEDENCIA / COMING FROM									
LLEGADA/ARRIVAL SALIDA/DEPARTURE		_____		_____		ESTADIS/STAY DIAS / DAYS									
AERO / AIR <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		AGENCIA DE VIAJES / TRAVEL AGENCY <input type="checkbox"/>		RECREACION / RECREATION <input type="checkbox"/>		DESTINO / DESTINATION									
TERRESTRE / LAND <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		LINEA AEREA / AIR LINE <input type="checkbox"/>		NEGOCIOS / BUSINESS <input type="checkbox"/>		_____									
MARITIMO / MARITIM <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		HOTEL / HOTEL <input type="checkbox"/>		SALUD / HEALTH <input type="checkbox"/>		FIRMA / SIGNATURE									
OTROS / OTHERS <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		OTROS / OTHERS <input type="checkbox"/>		OTROS / OTHERS <input type="checkbox"/>		_____									
_____		_____		_____		ACEPTO CONTRATO DE HOSPEDAJE, ACKNOWLEDGEMENT OF THE CONTRACT									
_____		_____		_____		TARIFA HABITACION / RATE									
PARA USO DEL HOTEL / FOR HOTEL USE ONLY															
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO		CIUDAD		DEPARTAMENTO		PLACA AUTOMOVIL									
_____		_____		_____		_____									
HABITACION No.	OCUPANTES		ENTRADA				SALIDA				PERMANENCIA REAL EN EL PAIS	EQUIPAJE		FORMA DE PAGO	
	ADULTOS	NIÑOS	DIA	MES	AÑO	HORA	DIA	MES	AÑO	HORA		SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	EFEC. <input type="checkbox"/>	TARGETA CREDITO <input type="checkbox"/>

ANEXO P

FACTURA DE SERVICIO DE HOSPEDAJE (FH 001)

HOTEL LOS ANDES NIT. 13.006.713-8 CARRERA 5 No. 14 – 44 IPIALES – COLOMBIA TELS. 7734338 – 7732024 – 7732565 TELFAX 7733545 LUIS M. MUÑOZ IVA REGIMEN COMUN			
FACTURA DE VENTA		No. 017094	
Fecha _____	_____		
Empresa _____	_____		
Huésped _____	_____		
Dirección _____	_____		
CC. o NIT _____	_____		
CARGO DEL DIA	DESCRIPCION	ABONOS	CARGOS
SON: PESOS _____		IVA: _____	0.00
ACEPTADA: _____		TOTAL FACTURA: _____	0.00
C.C. _____	TELF: _____	HAB _____	PAX _____
Esta factura se asimila en todos sus efectos a una Letra de Cambio Art. 774 del Código de Comercio. Resolución DIAN No. 140000015930 del 2005/02/04 XXX Numeración Habilitada de 15428 a 20000			

ANEXO Q

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN (ES001)

	FECHA	DIA	MES	AÑO

APRECIADO USUARIO GRACIAS POR
 PREFERIRNOS
 AGRADECEMOS RESPONDER EL SIGUIENTE
 CUESTIONARIO
NOS COMPLACE MUCHO SERVIRLO

1. USTED CREE QUE EL SERVICIO OFRECIDO FUE:

	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO
a) OPORTUNO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) AMABLE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) EFICIENTE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) COMODO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) HIGIENICO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) ADECUADA INFORMACION	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

COMENTARIOS:

2. PARA USTED QUE ES UN SERVICIO DE CALIDAD: _____

3. USTED CREE QUE EL PERSONAL DEL HOTEL :

	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO
a) ESTA PENDIENTE DE USTED	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) TIENE CALOR HUMANO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) SON RESPETUOSOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- | | | | | | |
|----|-------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| d) | EXPLICA BIEN | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e) | TIENE PACIENCIA | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| f) | PERMANECEN ACTUALIZADOS | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

COMENTARIOS:

4. PARA UD LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS QUE OFRECE EL HOTEL LOS ANDES SON:

- | | |
|---------------------|-----------------|
| a) EXCELENTES ----- | b) BUENOS ----- |
| c) REGULARES ----- | d) MALOS ----- |

5. CON QUE FRECUENCIA VISITA UD. EL HOTEL LOS ANDES:

- a) CADA SEMANA -----
- b) CADA DOS SEMANAS -----
- c) CADA TRES SEMANAS O MAS -----

6. PORQUE PREFIERE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS OFRECIDOS EN EL HOTEL LOS ANDES:

- | | |
|-----------------------------|--------------------|
| a) PRECIO ----- | b) CALIDAD ----- |
| c) ATENCION ----- | d) PRESTIGIO ----- |
| e) NO HAY OTRA OPCION ----- | f) OTRO ----- |

7. EL PRECIO QUE PAGO POR LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS DEL HOTEL LOS ANDES LE PARECIERON:

- | | |
|---------------------|---------------------------------|
| a) ELEVADOS ----- | b) ACCEQUIBLES ----- |
| c) ECONOMICOS ----- | d) LE FUERON INDIFERENTES ----- |

8. UD. ESTA SATISFECHO CON LO OFRECIDO POR PARTE DEL HOTEL LOS ANDES:

SI ----- NO -----

¿Por qué?

9. LA UBICACIÓN DE HOTEL LOS ANDES LE PARECE:

a) EXCELENTE -----

c) REGULAR -----

b) BUENA -----

d) MALA -----

10. ESCRIBA EL NOMBRE DE EL EMPLEADO QUE MEJOR LO ATENDIO: _____

ANEXO R

PLANILLA DIARIA DE CONSUMO TELEFONICO (PD001)

		HOTEL LOS ANDES											
		TURNO:	FECHA:										
HAB	FAC No	APELLIDO Y NOMBRE	MINUTO			TARIFA		IVA	TOTAL DIA	HUESPED	EFFECTIVO	F/NARIO	OBSERVACION

ELABORO: _____ **REVISADO:** _____

CONTABILIZADO: _____

ANEXO S ORDEN DE PEDIDO RESTAURANTE (OP001)

**RESTAURANTE
LAS COLINAS**

HOTEL LOS ANDES

CARRERA 5 No 14 – 44
TELS: 7734338 – 7733255 – 7732024 – 7256551
TELEFAX: 7733545 IPIALES – NARIÑO

ORDEN DE PEDIDO

CLIENTE: _____ C.C: _____ FECHA: _____
HABITACION No: _____ FACTURA No: _____

<p><u>APERITIVOS Y LICORES</u></p> <p>Tom Collins <input type="checkbox"/></p> <p>Cuba Libre <input type="checkbox"/></p> <p>Margarita <input type="checkbox"/></p> <p>Especial de la Casa <input type="checkbox"/></p> <p>Vino Dulce <input type="checkbox"/></p> <p>Champaña <input type="checkbox"/></p>	<p>Aguardiente Nariño <input type="checkbox"/></p> <p>Aguardiente Nariño Media <input type="checkbox"/></p> <p>Vodka <input type="checkbox"/></p> <p>Ginebra <input type="checkbox"/></p> <p>Cerveza <input type="checkbox"/></p> <p>Hervidos de Vino <input type="checkbox"/></p> <p>Hervidos de Fruta <input type="checkbox"/></p>	<p>Sopa de Verduras <input type="checkbox"/></p> <p>Sopa de Maíz Tierno con Pollo <input type="checkbox"/></p> <p>Cremas al Gusto <input type="checkbox"/></p> <p><u>SUGERENCIAS DEL CHEF</u></p> <p>Filet Migñon <input type="checkbox"/></p> <p>Steak Pimienta <input type="checkbox"/></p> <p>Churrasco Argentino <input type="checkbox"/></p> <p>Baby Beef <input type="checkbox"/></p> <p>Lomo de Cerdo a la Plancha <input type="checkbox"/></p> <p>Pernil de Cerdo Ahumado <input type="checkbox"/></p> <p>Cordón Blue de Pollo <input type="checkbox"/></p> <p>Pollo Grillet <input type="checkbox"/></p> <p>Trucha Plancha <input type="checkbox"/></p> <p>Trucha Rellena <input type="checkbox"/></p> <p>Trucha Marinera <input type="checkbox"/></p> <p>Filete de Corvina en Salsa Bisquet <input type="checkbox"/></p> <p>Filete de Corvina a la plancha <input type="checkbox"/></p> <p>Filete de Corvina Marinera <input type="checkbox"/></p> <p>Cazuela de Mariscos <input type="checkbox"/></p> <p>Cazuela de Camarón <input type="checkbox"/></p>	<p><u>FARINACEOS</u></p> <p>Arroz con Pollo <input type="checkbox"/></p> <p>Arroz con camarón <input type="checkbox"/></p> <p>Arroz Marinero <input type="checkbox"/></p> <p><u>PASTAS</u></p> <p>Espaguetty Bolognesa <input type="checkbox"/></p> <p>Espaguetty con Pollo <input type="checkbox"/></p> <p>Espaguetty Napolitano <input type="checkbox"/></p>
<p><u>VINOS</u></p> <p>Gato Negro <input type="checkbox"/></p> <p>Gato Blanco <input type="checkbox"/></p> <p>Casillero del Diablo <input type="checkbox"/></p> <p>Concha y Toro <input type="checkbox"/></p> <p>Undurraga <input type="checkbox"/></p> <p>Sonrise ¼ <input type="checkbox"/></p>	<p><u>ENTRADAS</u></p> <p>Ceviche de Camarón <input type="checkbox"/></p> <p>Plato Surtido de Frutas <input type="checkbox"/></p> <p>Espárragos Vinagreta <input type="checkbox"/></p> <p>Ensalada Primavera <input type="checkbox"/></p> <p>Ensalada de Pollo <input type="checkbox"/></p> <p>Ensalada de Atún <input type="checkbox"/></p> <p>Crepes Rellenos al Gusto <input type="checkbox"/></p>	<p><u>PLATOS TIPICOS</u></p> <p>Sobre Barriga al Gusto <input type="checkbox"/></p> <p>Lengua al Gusto <input type="checkbox"/></p>	<p><u>POSTRES</u></p> <p>Postre de Notas <input type="checkbox"/></p> <p>Postre del Día <input type="checkbox"/></p> <p>Duraznos Chantillí <input type="checkbox"/></p> <p>Arequipe con Brevas <input type="checkbox"/></p>
<p><u>LICORES</u></p> <p>Chivas Regal <input type="checkbox"/></p> <p>Ballantines <input type="checkbox"/></p> <p>Jhony Walter Negro <input type="checkbox"/></p> <p>Jhony Walter Rojo <input type="checkbox"/></p> <p>Grants <input type="checkbox"/></p> <p>Mc Gregor <input type="checkbox"/></p> <p>Ron viejo de Caldas <input type="checkbox"/></p> <p>Ron VC Media <input type="checkbox"/></p>	<p><u>ENTRADAS CALIENTES</u></p> <p>Champú Pollo <input type="checkbox"/></p> <p>Deditos de Mozzarella apanados <input type="checkbox"/></p> <p>Patacones al Ajiaco <input type="checkbox"/></p> <p><u>SOPAS Y CREMAS</u></p> <p>Consomé Natural <input type="checkbox"/></p> <p>Consomé de Pescado <input type="checkbox"/></p>		<p><u>COMIDAS RAPIDAS</u></p> <p>Sandwich Pollo <input type="checkbox"/></p> <p>Sandwich Combinado <input type="checkbox"/></p> <p>Club Sandwich <input type="checkbox"/></p> <p>Salchipapa <input type="checkbox"/></p> <p><u>BEBIDAS FRIAS</u></p> <p>Jugo de Frutas <input type="checkbox"/></p> <p>Limonada Jarra <input type="checkbox"/></p> <p>Gaseosas <input type="checkbox"/></p>

ANEXO U

CRONOGRAMA DE EVENTOS (CE001)

HOTEL LOS ANDES
NIT. 13.006.713-8
CARRERA 5 No. 14 – 44 IPIALES – COLOMBIA
TELS. 7734338 – 7732024 – 7732565 TELFAX 7733545
LUIS M. MUÑOZ

IVA REGIMEN COMUN

CLIENTE: _____ **C.C:** _____
EVENTO: _____ **FECHA:** _____

DOMINGO	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO

ANEXOS V

LISTA DE INVITADOS (LI001)

LISTA DE INVITADOS SALON VICTORIA REGIA HOTEL LOS ANDES		
NOMBRE	CEDULA	NUMERO DE PERSONAS

ANEXO W

SOFTWARE CONTABLE (SC001)

MONICA: Mediante este software contable se maneja el sistema de contabilidad de la empresa teniendo en cuenta los diferentes registros, ya sean diarios y mensuales a través de los cuales se obtienen los diferentes balances y estados de resultados así como la nomina de empleados periódicamente; con el fin de ahorrar tiempo y minimizar costos.

ANEXO X

ACTA COMITÉ DE CALIDAD (AC001)

FECHA	UNE-EN-ISO 9001:2000, Requisitos	Horario	Auditor	Área responsable	Aceptada	No Aceptada
	REUNIÓN INICIAL					
	POLITICA, OBJETIVOS E INDICADORES DE CALIDAD					
	CARACTERIZACION DE LOS PROCESOS					
	RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN					
	SISTEMA DE LA CALIDAD					
	REVISIÓN DE CONTRATO					
	CONTROL DE LA DOCUMENTACIÓN					
	COMPRAS					
	CONTROL DE LOS PRODUCTOS SUMINISTRADOS POR EL CLIENTE					
	IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD DE LOS PRODUCTOS					
	CONTROL DE LOS RECURSOS					
	INFRAESTRUCTURA, AMBIENTE DE TRABAJO, RECURSO HUMANO					

	ACCIONES CORRECTORAS Y PREVENTIVAS					
	CONTROL DE LOS REGISTROS DE CALIDAD					
	AUDITORIAS INTERNAS DE LA CALIDAD					
	REUNIÓN FINAL					
<hr/> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> REALIZA ACEPTA APRUEBA </div>						

ANEXO Z

FORMATO DE EVALUACION DE PROVEEDORES (FE001)

					FCA-DC-04	
					REVISION #: 0	
	FORMATO CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES				FECHA:	
					PAGINA	
Fecha:	Proveedor:			Teléfono:	Ciudad:	Consecutivo N°
Tiempo limite de respuesta del proveedor (en días):						
1. Calificación del indicador de cumplimiento en tiempo y cantidad						
Criterio						Calificación
De 1 día, al tiempo limite de respuesta del proveedor, la calificación es 5 puntos						
Con 1 día de retraso para completar la cantidad total del pedido la calificación es 4 puntos						
Con 2 días de retraso completar la cantidad total del pedido la calificación es 3 puntos						
Con 3 días de retraso completar la cantidad total del pedido la calificación es 2 puntos						
Con 4 días de retraso completar la cantidad total del pedido la calificación es 1 punto						
Con 5 o más días de retraso						

completar la cantidad total del pedido la calificación es 0 puntos						
Se presento no conformidad		SI	NO			
Descripción detallada: _____ _____ _____ _____						
2. Calificación del indicador de tiempo mínimo de respuesta						
Criterio						Calificación
De 1 a 2 días calificación 5 puntos						
De 3 a 4 días calificación 4 puntos						
De 5 a 6 días calificación 3 puntos						
De 7 a 8 días calificación 2 puntos						
De 9 a 10 días calificación 1 punto						
Mas de 10 días calificación 0 puntos						
Se presento no conformidad		SI	NO			
Descripción detallada: _____ _____ _____ _____						
3. Calificación del indicador de calidad						
Criterio						Calificación
Cantidad rechazada	$x 100 = R$	$R \times 5 = R1$ Luego $5 - R1 =$ Calificación				
Cantidad recibida						
Se presento no conformidad		SI	NO			

ANEXO AA

FORMATO SOLICITUD DE COMPRA (FS001)

	<p>HOTEL LOS ANDES CARRERA 5 No 14 – 44 TELS: 7734338 – 7733255 – 7732024 – 7256551 TELEFAX: 7733545 IPIALES – NARIÑO</p>	<p>SOLICITUD DE COMPRA NO.</p> <p style="color: red; font-size: 1.2em;">0026</p>
---	---	--

Proveedor: _____ Dirección: _____ Teléfono: _____ Fecha de entrega: _____ Para el Departamento de: _____	FECHA <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width:33%;">DIA</td> <td style="width:33%;">MES</td> <td style="width:33%;">AÑO</td> </tr> <tr> <td style="height: 30px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	DIA	MES	AÑO			
DIA	MES	AÑO					

FAVOR SUMINISTRAR LO SIGUIENTE

ARTICULOS	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL

VALOR TOTAL DEL PEDIDO \$

SOLICITADO POR: _____	FIRMA: _____	AUTORIZADO POR: _____ NIT ò C.C. No: _____
-----------------------	--------------	---

OBSERVACIONES	
---------------	--

ANEXO AC

FORMATO PROPIEDADES DEL CLIENTE (FP001)

HOTEL LOS ANDES		
FECHA _____	ORDEN No _____	
ARTICULO	CANTIDAD	CARACTERISTICAS DEL ARTICULO

OBSERVACIONES _____

CONDICIONES:

1. La empresa no responderá ni aceptara reclamos después de que se haya entregado el artículo.
2. La empresa no responderá por artículos que no se hayan registrado en este formato.
3. El robo, incendio y demás calamidades naturales, son hechos fortuitos, en cuyo caso la empresa cesa toda responsabilidad.
4. Si uno o mas artículos no son retirados en el término de 30 días a partir de la finalización del servicio se reportaran como abandonadas y la empresa dispondrá de ellos.
5. En caso de pérdida o daño la empresa llegara a un acuerdo con el cliente para su reparación o reposición.
6. Cuando el artículo amerite un manejo especial la empresa lo aceptara bajo la responsabilidad de su propietario.

